

TARTU ÜLIKOOL
Filosoofiateaduskond
Kultuuriteaduste ja kunstide instituut

Kätlin Armei

TEATRITE TURUNDUSSTRATEEGIAD
TALLINNA LINNATEATRI JA EESTI DRAAMATEATRI NÄITEL
Bakalaureusetöö

Juhendaja: PhD Anneli Saro

Tartu 2014

Sisukord

Sissejuhatus.....	3
1. Teatri kuvandi ja turundusega seotud definitsioonid.....	5
2. Kommunikatsioon kunstis	7
3. Kultuuriturunduse eripärad.....	9
4. Teatrite turundamine.....	12
5. Turundusstrateegiad.....	18
6. Turundus- ning kommunikatsioonitöötajad teatrites.....	23
7. Tallinna Linnateater.....	25
7.1. Auditoorium ja väliskommunikatsioon.....	26
7.2. Kunstiline kuvand	29
8. Eesti Draamateater.....	31
8.1. Auditoorium ja väliskommunikatsioon.....	32
8.2. Kunstiline kuvand	33
9. Turundusstrateegiate erinevused Tallinna Linnateatri ja Eesti Draamateatri näitel.....	35
9.1. Reklaamplakatite võrdlus.....	37
9.2. Repertuaari ja lavastuste võrdlus.....	40
Kokkuvõte.....	42
Marketing strategies of Tallinn City Theatre and Estonian Drama Theatre.....	44
Kasutatud allikad	46
Lisa 1.....	48
Lisa 2.....	61

Sissejuhatus

Teatrite turundustöö ülesandeks on kunsti nähtavaks tegemine ja selle müümine. Kuidas seda Eesti teatrites korraldatakse ja milliseid turundusstrateegiaid rakendatakse, sellele katsun vastuseid anda käesolevas töös. Kas on võimalik kindlate reeglite ja strateegiate kaudu müüa lavastusi ja näitlejate tööd, millised on sellest tulenevad kultuuriturunduse eripärad? Milliseid turundusvõtteid igapäevases kultuuriturunduses kasutatakse, kuidas viia edukalt läbi reklaamikampaaniaid ja mida lavastuste müümisel silmas pidada? Nendele küsimustele annan vastuseid kahe tuntuima Tallinna teatri näitel.

Tallinna Linnateater ja Eesti Draamateater on mõlemad ühed sagedamini külastatavad ja väljapaistvamad teatrid Eestis. Pileteid etendustele on vaja aegsasti ette osta ja pealtnäha tundub, et saalide täituvusega, ka küllaltki kõrge piletihinna korral, probleeme pole. Kas see on kõik tugeva müügiosakonna ja osavate turundusvõtete teene või suudaksid lavastused ennast ise sama hästi müüa? Kuidas kaks sarnasena näivat repertuaariteatrit ennast teatrimaastikul kaardistavad ja milline on nende kunstiline taotlus? Kas sihtrühmadeni on jõutud läbi brändimise? Kui võrrelda Tallinna kahte suurt repertuaariteatrit, siis mis on need turundustöö strateegiad, mis on aidanud teatritel ennast auditoriumi silmis nähtavaks teha.

Uurimustöös kasutan kultuuriturundus käsitlevat kirjandust, artikleid teatri turundamisest, uuringuid ning enda läbiviidud semistruktureeritud ekspertintervjuusid Tallinna Linnateatri ja Eesti Draamateatri turundusspetsialistidega. Ekspertintervjuud aitavad kahe tuntuima teatri näitel välja tuua Eestis kasutatavad kultuurikommunikatsiooni ja teatriturunduse strateegiad. Mille poolest paistab silma rahvusteatri nimele pretendeeriv Eesti Draamateater ja kuidas ta suudab ennast Eesti teatripildis silmapaistvaks teha? Traditsioonilisust ja uuenduslikkust ühendaval Tallinna Linnateatril tundub ka ilma suure reklaamikampaaniata piletimüük alati edukalt õnnestuvat. Mis on Linnateatri fenomen ja kuidas see sihtrühmana väljendub? Töös pean oluliseks välja tuua ja võrrelda kahe eduka Eesti teatri väliskommunikatsiooni ja kunstilist kuvandit.

Käesoleva uurimustöö eesmärgiks on anda ülevaade kultuurikommunikatsiooni ja teatri turundusstrateegiate eripäradest. Teatrite turundamist puudutavaid küsimusi on Eestis vähe uuritud, samas puuduvad ka korralikud eestikeelsed materjalid teatrite kommunikatsioonitöö ning reklaami kohta. Seega on uurimuse olulisuseks see, et teema on Eestis leidnud vähe käsitlemist ning analüüsimist. Lisaks annab töö kahe suure teatri näitel uurimusele ka praktilise mõõtme, tuues näiteid turundajate enda arvamustest rakendatavate strateegiate kohta ja analüüsides teatrite visuaalset reklaami. Töö esimeses pooles keskendun kultuuriturunduse eripäradele, teatri kunstilisele kuvandile ning turundamise strateegiatele. Teises osas toon välja Tallinna Linnateatri ja Eesti Draamateatri visuaalse identiteedi ja turundamise lähtepunktid, pannes need omavahel võrdlusesse. Selle kaudu joonistuvad välja loomeasutuste müügitöö erinevused, teatrite reklaamitöö olulisus ja auditooriumi valiku põhimõtted. Uurimisülesandest lähtuvalt soovin teada saada, kuidas aitab turundusosakondade töö kaasa teatri kunstilise kuvandi loomisele.

1. Teatri kuvandi ja turundusega seotud definitsioonid

Millest moodustub teatri visuaalse identiteedi ja kui olulist osa mängib selles teatri auditoorium? Visuaalse identiteet on loodud selleks, et tagada organisatsioonikommunikatsioon läbi visuaalsete kanalite, mis toimiks kooskõlas ettevõtte eesmärkide ja strateegiaga. Visuaalne identiteet on tavaliselt fikseeritud organisatsiooni stiiliraamatus (nt. Eesti Draamateatril). Organisatsiooni kunstilise kuvandi moodustab kõik organisatsiooniga seonduv. Etendusasutuse juures on selleks nii organisatsiooni maja, atmosfäär, personal, repertuaar, kommunikatsiooni sõnumid ja kanalid. Identiteet peegeldab organisatsiooni põhiolemust ja kommunikatsiooniprotsess transleerib identiteedi imagoks (Past 2007b: 19).

Kuvand ehk imago on suhteliselt püsiv vaatenurk, mis määrab ära, kuidas inimesest, brändist või organisatsioonist mõeldakse. Inimesed suhtuvad kuvanditesse nagu reaalsusesse, tegelikkusele antakse tähendus kuvandite kaudu, mis on kognitiivse pildina iga inimese teadvuses. Kuvand on tunnetuslik väli kahe sotsiaalse tegutseja vahel: organisatsioon ja tema sihtgrupid mõjutavad teineteist selle välja kaudu. Organisatsioon teeb seda oma tegutsemise ja kommunikatsiooni kaudu, sihtrühma puhul tuleb arvestada ka grupi enesehinnangut, hoiakuid ning elulaadi. (Past 2007a) Sihtrühmasid tõmbab selline kuvand, mis on nende vaadetele kõige vastuvõetavam.

„Turundus on info, toodete ja teenuste kontseptsioon, hinna, toetuse ja turustuse planeerimine ning teostamine, realiseerimaks individuaalseid ja organisatsioonilisi eesmärke“ (Vihalem 2008: 8). Turundus on ka klientide leidmise ja hoidmise kunst. Kultuuriturundus etenduskunstide mõõtkava järgi on seega kunstilise elamuse realiseerimine läbi kommunikatsiooni, mis teenib nii individuaalseid kui ka organisatsioonilisi eesmärke. „Turundamine on filosoofia, protsess ja streteegiate ning taktikate komplekt käitumise mõjutamiseks – kas käitumise muutmiseks või käitumise muutumise ärahoidmiseks“ (Kotler & Scheff 1997: 299).

Kommunikatsiooni põhialused ütlevad, et kommunikatsioon on aisting, kus on kesksel kohal vastuvõtja. Teiseks, kommunikatsioon on ootus, see mida me oodata ei oska kas kaob või moondub. Kolmandaks esitab kommunikatsioon tugevaid nõudmisi: see peab sobituma vastuvõtja väärtuste, hinnangute ja eesmärkidega. (Kotler & Scheff 1997: 304). Turunduse jaoks on oluline kõigepealt ennast auditooriumi ootustega kurssi viia, alles siis saab hakata kavandama sõnumeid. Toimivaks kommunikatsiooniks on vaja, et vastuvõtja tajuks, mis on saatja kavatsuseks (Kotler & Scheff 1997: 305).

Brändi defineeritakse kui üldsuse teadvuses olevat toote identiteeti, mis hõlmab kultuuriorganisatsiooni nime, logo, tunnuslauset või kõigi kolme kombinatsiooni (Kolb, 2005: 135). Brändi, kui organisatsioonikommunikatsiooni vahendja ressursi kaudu on võimalik luua väärtusi. Bränd on nähtus ja see on vastuolus tegevusega – brändimine, mis on tarbija enese kasuks tööle panemine. Brändi loomine võib kultuuriasutuses eriti kasulikuks osutuda, kuna kunsti triviaalne müümine oleks muidu loomeinimeste poolt taunitud. Bränd annab aga võimaluse eristada oma toodet teistest tarbija teadvuses olevatest toodetest. Auditooriumi jaoks on brändi valikul kõige määravamaks brändi nimi, kvaliteet ja usaldusväärsus, mis loob lojaalse sihtrühma.

1970. aastatel jõudsid kultuuriorganisatsioonid arusaamani, et kui nad soovivad oma üritustele piisavalt publikut, on tarvis oma kunsti üldsusele müüa ja selle tulemusena löid kultuuriorganisatsioonid oma turundusosakonnad (Kolb, 2005: 8). Turundusmeeskonnad on loomeorganisatsioonide juures väga vajalikud, kuna ratsionaalne kõrvalpilk ning organiseeritus aitab võimaluse leida organisatsioonile kõige õigem sihtrühm. Võib arvata, et kunsti pole vaja turundada, sest see suudab ennast ise väga hästi müüa. Kindlasti, kui tegemist on näiteks suurepärase lavastusega, aga kuidagi on ikkagi vaja publikuni toimetada informatsioon, et sellist lavastust on võimalik näha. Läbimõeldud kommunikatsioonitöö annab võimaluse teha organisatsioon nähtavaks.

2. Kommunikatsioon kunstis

Kultuuriturunduse strateegiatest on üheks olulisemaks inimkäitumise mõjutamine kommunikatsiooni kaudu. Kommunikatsiooni tähtsus seisneb sihtrühma informeerimises, veenmises ja harimises alternatiivsete toimimisviiside, teatava suuna valimisel kaasnevate positiivsete tagajärgede ja toimimisviiside valimise motiveerimise suhtes (Kotler & Scheff 1997: 300). Kommunikatsiooni teostatakse läbi eesmärgipäraste sõnumite, mida levitatakse läbi kõige efektiivsemate kommunikatsioonikanalite. Selleks on kõigepealt vaja välja segmenteerida auditoorium, siis saab valida parima kommunikatsiooni viisi võimalikest.

Kunstipubliku harimiseks tuleb võtta aega. Tavaliselt on auditooriumil välja kujunenud maitse-eelistused ja visioon, mida nad otsivad. Kommunikatsiooniinimeste töö on sihtrühmade vaateid laiendada ning nende haritust kunstivaldkondades tõsta. Kunstiauditooriumi laienemine saab toimuda läbi aurusaamise, hindamise ja nautimise taseme tõusu, mis oleks piisav, et äratada soov kunstisündmusest osa võtta. Informatsiooni edastamine potentsiaalsele publikule nõuab aega ja püüdlusi, samuti tuleb avardada või muuta inimeste suhtumist ning uskumusi. Seepärast on kultuuriturunduses valdavalt levinud kommunikatsioonivormid informeerimine, harimine ja meelitamine. (Kotler & Scheff 1997: 300). Ebalausate vahenditega meelitamine võib muidugi kujuneda riskantseks, sest publik, kes ei saa kunstitelt seda, milleks teda ette valmistati, otsustab järgmisel korral pigem konkurentide kasuks.

Kultuuriorganisatsioonis tähendab publiku hõlvamine ka publiku ulatuse suurendamist. Bonita M. Kolb toob oma raamatus „Kultuuriturundus“ kultuuriorganisatsioonide peamiseks missiooniks viia oma kunst laiade massideni, seega on nende jaoks publiku ulatuse suurendamine eesmärk iseeneses. „Kultuuriorganisatsioonide eesmärk on viia oma kunstitoode võimalikult paljude erinevatest ühiskonnaklassidest pärit inimesteni“ (Kolb, 2005: 91). Etenduskunstide puhul see alati paika ei pea. Väike- ning projektiteatrid on tihtipeale suunitletud hoopis nišitoote pakkumisele.

Kultuuri- ja kunstiasutuste ning teiste loovorganisatsioonide korralduslik töö on suurel määral mõjutanud nende arengut ning väljakujunenud kuvandit. Kultuuriasutuse organisatsioonikommunikatsioon erineb nii mõnestki teisest valdkonnast. Sellest lähtuvalt määratletakse kunsti eraldi tegevusalana ja ettevõtlusena. Teiseks on oluline see, et on esile kerkinud tugev arutelu ärijuhtimise ja kultuurijuhtimise suhte üle. Tähtis on teadvustada, et äriettevõtte ja kunstiasutuse juhtimine ning suhtekorraldus on fundamentaalselt erinevad: arvesse tuleb võtta kultuuriinimeste ja kunsti / kultuuri produkti eripärasid. Kolmandaks võib välja tuua kultuuripoliitika struktuuralse efekti tekkimise ja rahastamisega seonduvate suundade erinevuse. Kunstiasutused, mis kuuluvad avalikku sektorisse või mittetulundusühingute alla on enamasti rahastatud riigi poolt, tulundusettevõtted seevastu teenivad enamuse sissetulekust ise. (Palmer 1998: 437) Palmeri (1998) artikkel kunsti- ja kultuurikorraldusest kinnitab tõsiasja, et kultuuriasutuste suhtekorraldajad on tihtipeale madalapalgalised ja töötavad pigem loomingulisel kui ärilisel või rahalisel eesmärgil. Sellest võib järeldada, et loomeorganisatsiooni turunduses on olulisel kohal missioonitunne ja hasart.

Turundusalased raamatud ja materjalid kultuuri kommunikeerimisest on Eestis siiani peaaegu puudulikud, küll aga leidub kunstiturundusele keskenduval teoseid ning akadeemilisi artikleid inglise keeles. Korralikku õppematerjali on raske leida ja küllap ei saagi niivõrd amorfse ning mitmekülgse nähtuse, nagu seda on kunst, puhul kindlaid reegleid ning paika pandud meetmetikke rakendada. Kas kunstist rääkides oleks paslikum kõneleda soovitustest või nõuannetest, mitte reeglitest, mis võtavad kunstilt vabaduse ning suruvad selle raamidesse? Kindel on see, et pole üheselt kasutatavaid turundusmudeleid, õpikutõdesid või raamatust võetud üldkehtivaid strateegiaid, mida saaks kultuurikommunikatsiooni puhul üksüheselt kasutusele võtta.

3. Kultuuriturunduse eripärad

Sageli esinevad kultuuriturunduses väga äärmuslikud strateegiad või siis hoopis kõiki reegleid eiravad turunduslikud valikud. Mõned üksikud kultuuriturundust käsitlevad raamatud terminite, definitsioonide ja turunduskeelega on ka Eestis kättesaadavad, aga needki on juba aegunud, kuna selles valdkonnas toimuvad muutused äärmiselt kiiresti. Katrin Maimik toob artiklis „Hasartmäng nimega kultuuriturundus“ (2013: 58) välja, et tavalise turundust käsitleva materjaliga pole kultuuriturunduse praktikas midagi peale hakata, kuna need pole enamasti kultuurivaldkonnale kohandatavad: abi on pigem teistlaadi kommunikatsiooniõpikutest, kommunikatsioonijuhi enda kogemustest, originaalsest lähenemisest ja intuitsioonist. Kultuuriturundus ongi tegelikult kunst: idee nähtavaks tegemise kunst, mis nõuab turundatava valdkonna, sündmuse või teose põhjalikku tundmaõppimist (Maimik 2013). Mis on need põhilised eripärad, mis eristavad kultuuri turundamist kommertsturundusest?

Kultuuri vaatlemine läbi ärilise mõõtme tundub loomeinimeste jaoks alati ambivalentseks. Kui oluline on, võrreldes kommertsturundusega, teatri jaoks näiteks piletitulu ja raha teenimine? Arvatakse, et kunsti valdkonnas ei ole tulu esmane, tähtsamad on loominguline vabadus ja eneseväljendus, kunst kunsti pärast. „Kui teater ei peaks midagi teenima, asenduks praegune teatrisaali meelitamine sõbraliku kutsumisega ja seega on praegu tehtava reklaami eesmärk ikkagi raha teenimine“ (Karulin 2006: 187). See on muidugi etendusasutuse erinev, aga üldiselt võib öelda, et ka kultuuriasutused on turumajanduslikus ühiskonnas majanduslikel põhjustel sunnitud keskenduma ettevõtte tulule.

Teiseks erinevuseks kommertsturundusest on tõsiasi, et teatri puhul müüakse olematut asja ehk siis reklaamitakse midagi, mille täpne olemus avaneb reklaamijaile endilegi alles esietendusel. See tõsiasi teebki kunsti müümise mõnevõrra küsitavaks ja keeruliseks. Linnateatri avalike suhete juht Ruudu Raudsepp kinnitab samuti, et teatri kommunikatsioonitöö eripäraks on see, et lavastust tuleb reklaamida juba enne esietendust ja see muudab turundustöö riskantseks. Lavastuse sisu ja reklaam peavad olema väga hästi

kooskõlas. Lavastust ei tohi müüa komöödiana, kui see on tegelikult tragöödia – publikule ei tohi valetada (Armei 2014a). See teebki kultuurikommunikatsiooni väljakutsete rohkeks. Suur osa turundustööst on ära tehtud juba enne lavastuse esietendust, aga sellel hetkel ei tea ka loominguline kollektiiv veel, milline täpselt hakkab olema lõpp-produkt. Kohati võib see tunduda lausa õhu müümisenä aga õnneks on Linnateatris lavastajatel ja kunstnikel turundustöö ajaks olemas juba võrdlemisi kindlad ideed, kuhu nad tahavad välja jõuda (Armei 2014a). See, kas sinna välja jõutakse, pole aga kunagi kindel.

Ott Karulin on toonud oma artiklis „Kas Shakespeare’i saab müüa nagu Nike’i tosse?“ (2006) välja, et üks erinevus on teatri turundamisel ehedalt ja teravalt olemas: see on tegijate pidev tunne, et kui nad üritavad oma kunsti müüa, saavad nad hakkama surmapatuga. Sealt võibki tekkida tüliõun turundusosakonna ning loomingulise personali vahel: millal peaks turundamist alustama ning kes selle üle peaks otsustama (Karulin, 2006: 187). Katrin Maimik toetab samuti arvamust, et kultuur ei ole toode nagu iga teine ja parim tõestus sellele on fakt, et ühelgi juhul ei ole kultuurikommunikatsioonis üldkehtivaid valemuid, kuidas kõik turundamisel ideaalselt sujuks (Maimik, 2013: 61). Üksühele rakendatavaid turundusmeetmeid kultuurikommunikatsioonis ei esine, aga nõuanded turundustöö sujumiseks on kindlasti võimalik välja tuua.

Kommunikatsiooni- ja turundustöö peab lähtuma lavastusest, kinnitab Linnateatri avalike suhete juht (Armei 2014a). Individuaalne lähenemine igale lavastusele tagab parima tulemuse turundustöös. Ometi on olemas turundustööd abistavad, lausa vajalikud baasteadmised, mis aitavad kiiremini eesmärgini jõuda. Üks esmasemaid ja olulisemaid soovitusi on see, et tuleb valida õige stiil ja lähenemisnurk. Peab esitama küsimuse: mis paneks meie organisatsiooni teistest eristuma? Teiseks peab oskama kaardistada tegurid, mis kõik võivad lavastuse turundustööd praeguses hetkes mõjutada. Kultuuriturundus ja -kommunikatsioon on sõltuvuses paljudest teguritest – turundatava sisust, finantsilistest võimalustest, ajastusest, turundaja kontaktidest, valitud kanalitest, turundaja ja teose loojate otsustest, laiemalt ühiskonnas toimuvast, teistest samaaegsetest tähelepanule pretendeerivatest sündmustest, mõnikord kasvõi poliitikutega seotud skandaalidest, kohalikest ja ülemaailmsetest tähtpäevadest, katastroofidest jne (Maimik 2013: 60).

Eesti Draamateatri turundusjuhi Toomas Pikhofi sõnul on teatri eripära ennekõike see, et tegemist on loovorganisatsiooniga. „See, mida me pakume, on siiski kunstiline elamus ja seda ei ole võimalik mõõta. Kunsti ei ole võimalik mõõta või panna kastidesse. /---/ Me peame lähtuma ikkagi sellest, et me päris täpselt ei tea, mis emotsioon inimeseni jõuab“ (Armei 2014b). Koos loomingulise personaliga tuleb ka turundusalaselt välja selgitada see emotsioon, millega tahetakse auditooriumini jõuda. Mis tahes on turundatava toote teema, keskendumine emotsionaalsele veetlusele ja üleskutsele jääb alati keskseks sõnumiks (Kotler & Scheff 1997: 311). Kultuuriturunduse eesmärk on anda auditooriumile ettekujutus saadavast emotsioonist. Näiteks etendusasutuse reklaamitöö võiks sihtrühmani viia killukese lavastuses tunnetatavast atmosfäärist.

Maimik leiab, et tänapäeva teatriturunduses on aasta-aastalt olulisemaks muutunud millegi psühholoogilise, ürgse ja sügava juurde tagasipöördumise vajadus. Ei piisa kvaliteedist ja odavast hinnast, otsitakse lisaväärtust, vaja on läbimõeldult ühendada reklaam ning mütoloogia. Just nimelt mütoloogia, sest ei piisa enam lihtsalt sellest, kui reklaamida kunsti, etendusasutust või lavastust kui kvaliteedimärki, selle taga peab olema oma narratiiv, asja saamise ja olemise mütoloogia (Maimik 2013: 60). See hoiab samas ära pinnapealse meelelahutus-masinavärgi täistuuridel pöörlemise. Teatrisse tullakse üha enam otsima sügavat sisu, elamust ning erakordsust. Kuidas viia see erakordsus sihtrühmadeni ja panna auditoorium ennast märkama, – on teatriturunduses keskseks küsimuseks.

Eelpool mainitule toetudes, kultuuriturunduses ei ole võimalik kasutada ühtesid ja samu võtteid, müügistrateegiaid, turundusnippe lootes, et ehk need viivad eduni. Kunstivaldkonnas on iga töö alati iseseisev ning erinev. Tulemus sõltub väga paljudest komponentidest, mistõttu tuleb välja mõelda personaalsed strateegiad ja taktikad ning liikuda pidevalt katsetamise ebakindlal rajal. Kunagi ei ole üht tõde, üht skeemi, mis sobiks kõigile lavastustele. Teatris tuleb iga turundatava töö puhul alustada peaaegu puhtalt lehelt (Maimik 2013: 59).

4. Teatrite turundamine

Kas teatri turundamine on pigem funktsioon, mille kaudu tuvastada sobiv turundmise meetmistik, ja rakendada kommunikatsiooniplaan, mis on näitejuhile meelepärase, või on see rohkem filosoofiline lähenemine sellele, kuidas tõsta klient kuningaks, kelle tahtmise järgi toode kujuneb? Lavastajate ja näitejuhtide jaoks on turundus lihtsalt taktika publiku saali meelitamiseks. Traditsiooniliselt on kultuuriorganisatsioonid turundust käsitlenud negatiivses valguses. Negatiivne eelarvamus, et turundus on pealetükkiv ja manipuleeriv ning turundusstrateegiate kasutamine tähendab väljamüüki, võib tuleneda asjaolust, et kultuuriorganisatsioonides töötavad inimesed on tihtilugu spetsiaalselt otsustanud mitte töötada kasumit taotlevas ettevõttes (Kolb, 2005: 58). Teater vajab oma kollektiivi loomingulist turundajat, kes mõistab lavastaja nägemust ning suudab välja pakkuda originaalseid lähenemisi teatri müümisele. Samas peab suutma loomeinimesi veenda, et õige turundusstrateegia ja läbimõeldud müügitöö loob organisatsioonist professionaalse kuvandi.

Teatri turundamine vajab järjest enam professionaalseid ja koolitatud spetsialiste, kes tunnevad turundusmeetmistikku ja oskavad müügitöö suunata ainuõigetes kanalitesse. Turundajad peavad suutma ja tahtma analüüsida piletimüügi andmeid, olema dialoogis kunstiliste juhtidega ning seletama neile muutusi auditooriumi käitumises (Kerrigan *et al.* 2004: 66). Seda soodustab pidev informatsiooni liikumine organisatsiooni sees, kursis peab olema nii ülevalt-alla, alt-üles kui ka horisontaalselt leviva kommunikatsiooniga. Tugev ja organiseeritud sisekommunikatsioon on eelduseks, et saaks tekkida toimiv väliskommunikatsioon koos turundustööga. Turundusteooria nõuab organisatsiooni eesmärkide, meetodite ja taktikate sügavat analüüsimist ning seejärel kaardistamist. Vastavalt nendele luuakse turundusstrateegiad, mis põhinevad auditooriumi segmenteerimisel ja positsioneerimisel. (Kerrigan *et al.* 2004: 49) Esmane on segmenteerida oma auditoorium sihtrühmadeks ja seejärel leida üles kanalid, kuidas nendeni jõuda.

Kuna kogu tegelik vastutus selle eest, milliseks kujuneb lõpp-produkt lasub väga vähestel inimestel, siis nad peavad suurepäraselt tundma oma auditooriumi ja oskama nendega kommunikeerida. Peab olema sügav ja instinktiivne arusaam igast sihtrühmast ja auditooriumi

segmentid. Selle saavutab siis, kui kriitiliselt analüüsida teatrit ümbritseva kogukonna natuuri, mille läbi saab välja kujuneda selgepiiriline hinnang publiku maitsele (Kerrigan *et al.* 2004: 50). Kui see on välja selgitatud, peab otsima kõige sobivamad kommunikatsioonikanalid, mille kaudu määratletud sihtrühmani jõuda. Kultuuritarbimise uuring näitas, et 2006. aastal saadi kõige sagedamini informatsiooni teatrite ja teatrietenduste kohta üldloetavatest ajalehtedest / ajakirjadest (63 %); sellele järgnesid sõbrad, tuttavad, töökaaslased (61 %); televisioon (59 %); reklaamplakatid (34 %) ja alles siis raadio (32%) ja teatrite koduleheküljed (27 %) (Kultuuritarbimise uuring 2006). Tänapäeval on internetil ning sotsiaalmeedial meie igapäevaelus äärmiselt suur tähtsus, ka teatrite turundamine on praegu kõige efektiivsem läbi teatri kodulehekülje või sotsiaalmeedia kanalite. Turundusoskus ja ettevõtlusvaist on kultuurikorralduses eluliselt vajalik ja nõuab tugevat ning loomingulist kombinatsiooni erinevatest kommunikatsioonikanalitest ja turundusmeetmetest. Tänapäeval on konkurents tugevam kui kunagi varem ja vaja läheb üha efektiivsemat turundus- ning reklaamitööd (Kerrigan *et al.* 2004: 54).

Ott Karulin (2006) on toetunud turunduse põhitõdedele „neli P-d“ ja uurinud neid just teatri turundamisest lähtuvalt. Üldlevinud turunduskontseptsioonis välja toodud neljale müügistrateegiale (*product, price, place, promotion*) on tuginenud ka Bonita M. Kolb, Philip Kotler ja William J. Byrnes oma (kultuuri)turundust käsitlevates raamatutes. Karulini artikli põhiküsimuseks on, kas kultuuri turundamine erineb kuidagi kommertstoodangu turundamisest? Allajärgnevalt üritan Karulini artiklile toetudes läbi toote, hinna, turunduse ja müügikoha analüüsida teatri turundamise võimalikkust ja seaduspärasusi Eesti kontekstis.

Kui rääkida tootest, siis on kommertsmaailma turundajatel juba ammu selgeks saanud, et olulisem kui toode, on hoopis bränd (Karulin 2006: 177). Kogemused näitavad, et müüvad just enim tuntud brändide tooted. Millised on aga silmapaistvamad brändid teatrimaastikul? Eesti tuntuima brändiga teatrid on Karulini (2006) järgi Eesti Draamateater, Tallinna Linnateater ja Rahvusoper Estonia. Praeguseks on tugeva ja eristuva brändiga teatreid muidugi juurde tekkinud. Kuid mis on see, mis aitab kaasa teatri brändiks kujunemisele ja selle kinnistumisele? Teatri kujundatud visuaalse identiteedi edasiandmine läbimõeldud turundustööga annab pinnase soovitud kuvandi tekkimiseks. Ideaalsel juhul on tootes midagi

sellist, mis kutsub klienti aktiivselt suhtlema ja kasutama selle toote lisaväärtust väga pika aja jooksul (Mikita 2004: 16). Brändi loomise kaudu saab kinnistada endale lojaalse publiku.

Karulin esitab küsimuse, kui vaadata lavastust kui toodet, kas siis peaksid teatrid enam tähelepanu pöörama enda brändimisele, mitte üksikute lavastuste müümisele. Kommertsmaailm on tooteid turundades lootnud ennekõike brändile endale. Siit tulebki välja järjekordne erinevus kommertsmaailma ja teatri turundamise vahel: kuigi teatri üldine bränd tuleb kasuks, ei ole üldiselt (!) võimalik sellega kõiki lavastusi müüa, sest need on lihtsalt liiga erinevad (Karulin, 2006: 179). Karulin rõhutab siinkohal väga teravalt sõna 'üldiselt', mis viitab sellele, et väga tugeva brändiga teatritel võib siiski olla võimalik lavastusi müüa ainult tänu brändi nimele. Seda kinnitab ka Tallinna Linnateatri avalike suhete juhi Ruudu Raudsepa arvamus, kelle sõnul saaks Linnateater ka ilma reklaamimata teatud aeg lavastused välja müüa, sest nende auditoorium on lihtsalt niivõrd lojaalne (Armei 2014a). Kuid ometi on oluline ka toode ise ja selle kvaliteet, sest keegi ei osta ettevõtte toodet ainult brändi pärast, kui see tegelikult pole kvaliteetne ja tasemel. Tänapäevaks on tugeva identiteediga bränditeatrid siiski minemas seda teed, et loodavad teatri tuntud nimele ja lavastuse turundamine on üles ehitatud brändikesksusele või tuntud näitleja näole / nimele.

Karulin kasutab oma artiklis julgesti sõnu *toode, klient, turg, turuletoomine, bränd*. „Nende sõnade tähendusväli mõjub küll külmalt ja turumajanduslikult, aga ehk see ongi hea, sest nii kaua, kui peitutakse sõnade taha, ei saa muutuda ka suhtumine teatri turundamisse ja ei saagi eeldada, et lavastajad / kunstnikud / näitlejad mõistaksid, et hästi läbimõeldud turundus tuleb nende lavastusele kasuks, mitte ei ole tüütu ja mingisse kaugesse maailma kuuluv ripats, millest nemad midagi teadma ei pea“ (Karulin 2006: 181). Turunduses mõistetakse tootena kõike, mida saab pakkuda kellelegi või endale vajaduste ja soovide rahuldamiseks (Roose 2004: 2). Kasutame siis julgesti neid kliinilisi termineid ka etenduskunstide vallas ja katsume kõrvutada kunsti kui toote kommertstoodanguga. Millise määraneni on see võimalik ja kust tulevad mängu kultuuri enda eripärad, mis nõuavad loomingulisemat lähenemist ja vabanemist turundamisstrateegiatest?

Peale toote enda kvaliteedi on kindlasti järgmine määrav aspekt toote hind. Hind kujuneb nõudlust arvestades ja müüja huvi on võimalikult väikeste kuludega toodetu eest saada võimalikult kõrget hinda (Karulin 2006: 181). Etenduskunstide valdkonnas pole selline huvi tingimata esmaseks. Eestis on teatripiletite hind määratud etendusasutuse seadusega, mis ütleb, et piletihinna arvutamisel lähtutakse etendusasutuse asukohast, statistikaameti andmetest kohalike elanike keskmise sissetuleku kohta ning külastajate peamistest sihtrühmadest (Etendusasutuse seadus 2003: § 16, lg 2). Kui rääkida Eesti suurtest ja tuntud brändiga teatritest, siis nende pileti hinnad ei ole juba aastaid soovituslikult 1% Eesti keskmisest palgast. See on tendents, mis ei ole valdav mitte ainult suurte teatrite juures, vaid seda kasutavad ka väiketeatrid. Kas kõrget pileti hinda on vahepealsetel aastatel teadlikult kasutatud müügistrateegiana? Võimalik, aga sellisel juhul peab kvaliteedi ja hinna suhe ikkagi adekvaatselt paika pidama. Kui kvaliteet hinnale ei vasta, ei päästa läbimüüki isegi mitte teatri bränd. Või siiski? Siinkohal tuleb juhinduda kliendi enda pädevusest toodet hinnata. Kui kommertstoodangule on hinnangut suhteliselt lihtne anda (toode kas on funktsionaalne või mitte), siis kunsti hindamise puhul tuleb arvesse võtta individuaalsed eelistused ja harjumused, kogemused ja kunstiline haritus.

Riigi rahastamisest sõltub väga palju: kui 80 % teatri kogusissetulekust tuleb riigilt, siis ei sõltu nad niivõrd piletite läbimüügist (Kerrigan *et al.* 2004: 43). Sellised teatrid saavad lubada endale suuremat loomevabadust ja ei pea kõikvõimalike turundusnippidega publikut saali meelitama. Näiteks Eesti Draamateater saab kogu oma toetuse riigieelarvest, ometi on nende valikud turundustöös rohkem meelitava alatooniga kui mõnelgi väiketeatril. Suur osa teatritest ei saa olla loominguliselt vabad ning on pidevas äraelatamise hirmus sunnitud müüma lavastusi, mis köidaks võimalikult suurt auditooriumi. Paljud teatrid on lisaraha leidmiseks läinud sponsorluse teed, mis on täiesti mõistetu. Õnneks ei ole Eestis veel eriti levinud ameerikalikud võtted nagu näiteks *product placement* (kunstiteoses raha eest mõne äratuntava toote kasutamine) ja loodetavasti ei lase kultuuriinimesed sellel ka juhtuda (Karulin 2006: 182). Siinkohal jookseb alarmeeriva punase niidina läbi küsimus, ega sponsoritele ei anta liiga palju võimalust hakata kunstiotsustesse sekkuma? Teatrid peavad jääma endale kindlaks ja kõikuv eetika ei tohiks kultuuri sisse murduda. Õnneks ei ole Eestis

veel praktikat tuua bränditegelasi lavastuste peategelastena lavale, kuigi on vastupidiseid näiteid, kus mõnest tegelasest saab bränd (*ibid.*).

Tänapäeva turundus peaks olema kliendikeskne: mõelda ei tuleks mitte selle peale, kuidas toodet maha müüa, vaid sellele, mida klient võiks vajada ja siis seda toota (Karulin, 2006: 183). Kõigele on võimalik leida sobiv publik, tuleb teada oma sihtrühma ja kanaleid, mille kaudu nendeni jõuda. Iga lavastust ei peagi suutma igäühele müüa, inimesed on erinevate soovide ning eelistustega. Vastavalt sihtrühmale peab valima visuaalse kujunduse ja meediumi. „Edu võti peitub õigete sihtrühmade leidmises, kusjuures arvamusega, et kõik teismelised kuuluvad ühte sihtrühma, pole midagi peale hakata“ (Karulin 2006: 184). Erinevatele sihtrühmadele tuleb luua erinev visuaalia, mis neid kõnetaks. Kartma ei pea ka seda, et inimesed sooviksid näha ainult meelelahutust. Kuigi elame meelelahutuslikkusele suunatud ühiskonnas, on siiski erinevaid maitse-eelistusi. „Nutikas on pakkuda alati rohkem, kui klient küsib, sest viimane ei oskagi kõike soovida“ (*ibid.*, 185). Haritud teatripublik saab välja kujuneda ainult siis, kui pakutakse ka seda mida sihtrühm ei oska oodata. Kui publik tarbib ainult seda, milles ta on kindel, et see talle meeldib, tekib mandumine.

2006. aastal läbi viidud kultuuritarbimise uuring näitas, et komöödiade eelistamine on kolme aasta jooksul vähenenud, kuigi minimaalselt. Kui 2003. aastal eelistati komöödiaid kõigile teistele žanritele, see pakkus huvi 89 %le teatrikülastajatest, siis 2006. aastal pakkus see žanr huvi 86 %le vaatajaskonnast (Kultuuritarbimise uuring 2006). Sellele vaatamata on valdav tendents liikumas sinna, et üha enam on suurenemas nende teatrikülastajate arv, kes tulevad teatrisse pelgalt vajadusest meelt lahutada, mitte niivõrd meediumi enda pärast. Kas tänapäeval otsib klient teatrist vaid meelelahutust ning kas teater peaks püüdma võistelda kino, ööklubi ja muude meelelahutuslike organisatsioonidega?

Karulin leiab, et kümnendik potentsiaalsetest klientidest ostab 9/10 kõigist sinu poolt müüdavatest piletitest ja ülejäänud kümnendik piletitest läheb jagamisele kõigi teiste vahel. Seega kui tegeleda oma püsiklientide ja sihtrühmaga, peaks sellest piisama ka järelejäänud kümnendiku piletite müümiseks (Karulin 2006: 186). Turunduses pole üldse mitte kõige tähtsam meelelahutuslik lähenemine, hoopis olulisem on sihtrühma kõnetav reklaam.

Suurenenud on ka klientide vajadused: ainult heast lavastusest enam ei piisa, publik tahab täisteenindust ja teatrihoonest on saanud vägagi arvestatav müügiargument, see on korraga nii söögikoht, kostüümilaenutus kui ka meelelahutusasutus. Kui rääkida müügikohtadest, on piletite ostmine tänapäeval tehtud võimalikult lihtsaks. Eestis müüvad teatrid oma pileteid ise, lisaks on töös erinevad müügipunktid ning piletite edasimüümine kliendile on võimalikult kättesaadavaks tehtud.

Teatri turundamist võib pidada riskantseks äriks. Kõik sõltub turupõhisest hinnangust ja loomingulisest personalist ning muidugi nendevahelisest suhtest. Kinnitust on leidnud ka fakt, et kultuur ja kunst vajavad publiku finantsilist toetust, et säilitada teatav uudsus läbi innovatsiooni. Samas kui lasta publikul otsustada, mida kunstnik peab tegema, muutub looming igavaks, ennast kordavaks ja kujutlusvõime saab pärsitud. Auditorium tahab alati seda, mida nad on juba kogenud ja mis neile meeldis. Turundaja algne põhiolemuslik funktsioon on samuti olnud kunstilise juhi ideede müümine. Tegelik väljakutse on aga osata pakkuda publikule midagi uudset, millest nad alguses vaimustuses olla ei oska, seeläbi on võimalik laiendada nende teadmisi ja maitset. (Kerrigan *et al.* 2004: 46) Hea turundaja viib kunstnike nägemuse kõige efektiivsema sõnumina kõige kiirema kanali kaudu sihtrühmani.

5. Turundusstrateegiad

Turundusstrateegiate lõimumine kommunikatsiooniga muudab organisatsiooni tähenduse auditooriumi jaoks terviklikuks ja annab võimaluse luua ühtse kuvandi (Kotler & Scheff 1997: 319). Edukas turundusstrateegia on organisatsioonile ainuomaste turuomaduste ja tegevusmustrite sulam. Strateegia on jõuline siis, kui see eristub selgelt konkurentide omast. Kotleri järgi saab edu tagada: tänu kõrgemale kvaliteedile, paremale teenindusele, madalamale hinnale, laiale turundusvõrgule, kliendi soovidega arvestamisele, teenuse pidevale parandamisele, teenuse uuendamisele, laienevale turule tulemisele ja edu tänu sellele, et ületatakse kliendi ootused (Kotler 2002: 5–9). Niikaua kui turundus sujub, võib teha ükskõik mida, see on turundusjuhtidele loominguine eneserealiseerimise aeg ja kui asjad lähevad halvasti pöördutakse tagasi klassikalise analüüsi ning turundusmeetmetike juurde (Mikita 2004: 15).

Edukas turundus saab alguse turu-uuringust, mis toob esile eri segmendid ehk eri vajadustega tarbijad. Turundusmeetmestik moodustub auditooriumi segmentatsioonist, sihtturgude valikust ja positsioneerimisest. Kasulik on võtta sihtgruppideks need segmendid, mille vajadusi suudetakse hästi rahuldada. Iga turusegmendi puhul tuleb oma teenus positsioneerida, nii et sihtrühma tarbijad näeksid, kuidas konkreetse organisatsiooni pakkumine erineb konkurentide omast. Seejärel peab välja arendama taktikalise turundusmeetmetiku, mis hõlmab müüdavat toodet, hinnastrateegiat, toote reklaami ja turundusmeetodeid. Järgneb turundusmeetmete rakendamine ja lõpuks kontrollmehhanismide kasutamine. (Kotler 2002: 32). Teatrite turundamises keskendutakse peamiselt taktikalise turunduse neljale vahendile (toode, hind, turunduskanalid ja müügitoetus).

Reklaam on turunduse tõhusaim vahend informeerimaks ostjat mõnest firmast, tootest, teenusest või ideest (Kotler 2002: 108). AIDA mudel reklaamsõnumi formuleerimiseks ütleb järgmist: sõnumis peaksid olema ühendatud tähelepanu (*attention*), huvi (*interest*), himu (*desire*), tegutsemine (*action*) (Kotler & Scheff 1997: 309). Etenduskunstide maailmas on hinnatud oskus panna kokku võimalikult atraktiivne komplekt, tihti tehakse seda läbi tuntud

staaride (Kerrigan *et al.* 2004: 53). Nii mõnigi Eesti teater on samuti oma reklaamikampaaniates kasutanud teatri brändi või tuntud nägu ühe trundusstrateegia võimalusena. Tuntud nägu reklaamplakatil kannab endas eesmärki sihtgrupis emotsioone tekitada. Emotsionaalne kontakt auditooriumiga on kultuurivallas äärmiselt oluliseks kommunikatsioonivahendiks. „Hea turundus, see tähendab vähem argumente ning rohkem emotsioone ja isikupära“ (Mikita 2004: 48). Teatri turundamises on tulemuslik meeleolu loov lähenemine, näiteks lavastuse atmosfääri edasi andmine reklaamplakati kaudu.

Kultuuriturundus on alternatiivturundus, kus info edastatakse vastuvõtjani läbi emotsionaalse kaasamise. „Kaasaja turundus tuleb vähehaaval avada kunstile ja filosoofiale, muidu pole tal tulevikku. /---/ Kõigepealt on vaja võita kliendi tähelepanu. Rusikareegel ütleb, et kõik, mis saab rohkem tähelepanu, toimib kokkuvõttes palju paremini. Mootor, mis hoiab tähelepanu erksana, on aga uudishimu. Inimesed võivad olla rumalamad või targemad, ilusamad või inetumad, kuid uudishimulikud on nad alati. Uudishimu on meil geenides.“ (Mikita 2004: 48) Oleme jõudnud tunnete turule, kus toodete tegelikest omadustest paremini müüb imago, tähendus, mille tarbija turundusspetsialisti abiga tootele annab (Past 2005: 269). Tootest või toote reklaamist saadav emotsioon muutub järjest määravamaks.

Kultuuriorganisatsioonis on idee, kaup või teenus juba eelnevalt olemas ning neid ei looda lihtsalt müügi jaoks. Tarbija motiveeritust ja valikuid mõjutavad tema isiklike väärtushinnangute ja uskumuste kombinatsioon (Kolb, 2005: 81). Paljud turundajad usuvad, et sõnum on maksimaalselt veenev siis, kui see on auditooriumi uskumustega, arvamusega veidi vastanduv või vasturääkiv. Sellised sõnumid on atraktiivsemad ning tõmbavad tähelepanu (Kotler & Scheff 1997: 311). Publikut kõnetab see, mis on uudne ja üllatav. Eriti etenduskunstide maailmas, kus põnevaid pakkumisi on hulgi, peab turundaja kuidagi suutma organisatsiooni konkurentidest totaalselt eristada.

Maimik rõhutab, et potentsiaalses publikus tuleb väga varakult hakata isu tekitama ning turundaja isiklik suhe ja pühendumus, või siis vastandjuhul pealiskaudsus on vägagi määravad – mõlemat tunnetab tervalt ka teatripublik. Tulemuslikum on turundusprotsess siis, kui turundaja tunneb rohkem huvi selle vastu, mis on inimese peas, mitte rahkotis. Samuti ei tohi

suhtuda kultuurisündmust turundades sellesse ise juba eelnevalt eelarvamusega või kui puhtalt majanduslikku projekti. Turundustöö võetakse vastu ikkagi eelkõige südametunnistuse järgi ning asja vastu peab endal olema usaldus ning huvi. Ei ole võimalik hästi müüa seda, millesse sa ise ei usu.

Viimasel ajal on levimas trend, kus kommunikatsioon on tõusmas olulisemale kohale kui turundus. Turundaja ülesandeks on nüüdsest jälgida inimkäitumist: missuguseid valikuid inimesed teevad, kuidas infot kätte saavad, mis neid kaasa tõmbab või eemale peletab. Teiseks väga oluliseks komponendiks peab Maimik õiget ajastust. Mida varem saab lavastusprotsessi alguses kokku turundustiim ja kunstiline kollektiiv, seda parem. Pidev trupi koostöö turunduse poolega muudab protsessi mõlemale poole läbipaistvaks ja jaotab vastutuse võrdsemalt. (Maimik 2013) Teater on inimestele toetuv ettevõtlus: vajalik on koostöö nii kulisside taga kui ka avalikkusele suunatud väliskommunikatsioonis. Ruudu Raudsepp kinnitab seda sama arvamust, et väga oluline osa on publikul ja selle seast õigete sihtrühmade leidmisel. „Etendus ei ole ühepoolne kunstiteos, see ei ole maal, mida sa vaatad seinal. See on kahepoolne akt, mis sünnib teatri-vaataja ja laval toimuva vahelises sünergias. See on kahepoolne akt ja seetõttu on turundaja eesmärk saada saali just see publik, kes saaks kõige parema kontakti selle lavastusega“ (Armei 2014a). Lisaks sellele peab publiku ka ette valmistama, ettevalmistus hakkab peale väliskommunikatsioonist ja selle teostamise üheks parimaks kanaliks on reklaamplakatid, mis peavad kõnetama õiget sihtrühma.

Väliskommunikatsiooni programm hõlmab endas väga erinevaid etappe. Kõigepealt peab määratlema ära sihtauditooriumi, määratlema kommunikatsiooni eesmärgid, kujundama sõnumid, valima kommunikatsioonikanalid, jaotama ära eelarve ja leidma sobiva turundusmeetmestiku. Seejärel saab mõõta turundustegevuse tulemuslikkust ja hakata korraldama ning koordineerima kogu turunduse protsessi. (Kotler & Scheff 1997: 306). Väliskommunikatsioon on pikaajaline ja pidev protsess, mis on suunatud organisatsiooni maine kujundamisele ja auditooriumi teadlikkuse suurendamisele. See protsess omakorda toetab igasugust turundus- ja müügitegevust. Mida paremini turundaja mõistab sihtauditooriumi ja sihtrühma kujutlust, suhtumist ja uskumusi organisatsiooni kohta, seda efektiivsemaks väliskommunikatsioon kujuneb (Kotler & Scheff 1997: 307).

Kommunikatsioonitöö ei ole ainult lavastustele eelneva perioodi osa, see peab toimuma pidevalt.

Korduvad uuringud on kinnitanud fakti, et kunsti- ning kultuuriturunduses on kõige efektiivsemaks kanaliks sotsiaalsed kanalid ja personaalne suhtlemine. Kõige parem reklaam etenduskunstide puhul on näost-näku informatsiooni edasi andmine ja tutvusringkonna soovitusel. (Kotler & Scheff 1997: 315) Väga oluliseks aspektiks reklaamitöös on teatri visuaalne identiteet ja seda aitab jällegi kõige paremini luua reklaamplakatite kujundusega. Hea plakat ütleb kõik ja mitte midagi, pannes sellega kliendi fantaasialennu tööle. Parima tulemuse saavutab siis, kui on võimalik lavastuse hing ning vaimsus millegi võimalikult lihtsaga edasi anda. Lihtsust saavutada pole muidugi kerge. Võtmeroll kommunikatsioonitöötajal ehk reklaamtekstide koostajal: ta peab suutma kliendi jaoks ellu äratada unikaalse oodatava elamuse (Kerrigan *et al.* 2004: 54).

Teatri unikaalne sarm hoiab selle kunstiliigi välja suremast ja kindlasti on siin suur osa personaalsel lähenemisel ning oskuslikult turundustööl. Nüüdisaegne teatriturundus vajab oskust tasakaalustada rahastajate, auditooriumi ja publiku vajadused ja leida balanss tootmise ja säilitamise võnkumise vahel (Kerrigan *et al.* 2004: 67). Maimik on seda meelt, et turundaja peaks olema pigem looja käsutuses, mitte vastupidi, äramajandamisele mõeldes pole seda aga alati nii lihtne teha (Maimik 2013: 66). Raudsepp toetab samuti arvamust, et turundaja ei saa hakata autorite, lavastajate ja kunstnike loomingulisi otsuseid dikteerima. „Üks kultuuriturunduse eripära on kindlasti see, et turundaja, vähemalt ideaalis, ei kirjuta ette toote loojatele, milline see toode peaks olema“ (Armei 2014a). Turundajad on seega loovisikute käepikenduseks, kes aitavad oma teadmiste ja kogemuste kaudu saada õige sihtrühma saali.

Tihtiipeale võib vaja minna ka kriisikommunikatsiooni võtteid. Kriisi põhjuseks on tihtiipeale mingisugune kommunikatsioonihäire. Kriisikommunikatsioon on organisatsiooni eksisteerimise lahutamatu osa. Kriisi all peetakse silmas uut olukorda, mida ei ole võimalik vanade reeglite järgi efektiivselt lahendada ja see vajab tihtiipeale drastilisi meetmeid olukorra parandamiseks (Kotler & Scheff 1997: 396). Lisaks sellele on kriisikommunikatsioonis eluliselt oluline kiire reageerimine. Määravaks saab sealjuures see, kas kriisile omistatakse õige diagnoos ja kas saadakse aru tegelikest põhjustest. Kõigeks ei saagi osata valmis olla,

aga kiire ja spontaanne reageerimine, loominguline lähenemine annavad järgmiseks korraks tugeva kogemustepagasi. Kuidas leida õige sihtrühm, tekitada selles kehtvat huvi, kommunikeerida infot õigesti ja loominguliselt, on peamised kultuuriturundaja igapäevased küsimused. Kultuuriturundus on keeruline balansseerimine: turundaja trump on pidev inimkäitumise tundmaõppimine, tasakaalu leidmine enda ja teiste soovide vahel (Maimik 2013: 69).

6. Turundus- ning kommunikatsioonitöötajad teatrites

Turundus- või kommunikatsioonijuhi töö igas organisatsioonis on varieeruv. Erinevad on ka kommunikatsioonitöötaja või reklaamiinimese nimetused organisatsiooniti. Suhtekorraldaja, pressiesindaja, avalike suhete juht, turundaja – kas kõik need inimesed täidavad organisatsioonis samasid eesmärke? Organisatsiooni kommunikatsioonitöötaja tegutseb läbi suhtekorralduse. Aune Pasti raamatu järgi on suhtekorraldus järjepidev ja plaanipärane tegevus, et luua ja säilitada kahepoolsed heatahtlikud suhted organisatsiooni ja avalikkuse vahel (Past 2005: 9). Kommunikatsioonitöötaja ülesandeks on sise- ning väliskommunikatsiooni organiseerimine, avalike suhete juht või pressiesindaja on orienteeritud pigem väliskommunikatsioonile. Turundusosakonda juhib turundusjuht ja osakonna ülesandeks on reklaami ning müügitöö korraldamine, selle eest vastutamine.

Tallinna Linnateatris tegeleb turundustööga reklaamiosakond, kuhu kuuluvad turundusjuht, avalike suhete juht, müügijuht, kujundaja, fotograaf-operaator. Eesti Draamateatris nimetatakse seda turundusosakonnaks, seda juhib turundusdirektor ja sinna kuuluvad veel kommunikatsioonijuht, müügijuht ja assistent. Turundusosakonna ülesanded Kotleri järgi on tarbija vajaduste ja soovide uurimine selgelt määratletud turusegmendis; erinevatele sihtgruppidele turustamine; turusegmentidele soodsate pakkumist tegemine; pidev organisatsiooni imago ja kliendi rahulolu hindamine; ideede hindamine uute teenuste kohta; kliendikesksuse innustamine (Kotler 2002: 23). Kultuuriturunduses paraku kõik need ülesanded paika ei pea. Kliendikesksus ei saa kunsti- või kultuuriasutuses saada esmaseks, nagu ei saa turundajad loovisikutele öelda, millist teost praegu vaja on. Kunsti tegemine ainult nõudluse ja kliendi rahulolu nimel kaotab oma väärtuse ja eesmärgi.

Teatri turundusjuhi ülesanne on lavastuse müümine, sinna hulka kuulub maine kujundamine, avalikkuse huvi äratamine ja sponsorite leidmine. Teatri turundamise alla kuulub ka plakatite ja flaierte levitamine, reklaamitöö, informatsiooni levitamine, pressi ja meediaga suhtlemine. See ei ole kindlasti kõik, sest turundaja kõige suurem roll on olla samuti looja, kes peab suutma kunsti nähtavale tuua. Sisuliselt peab turundaja auditooriumini sirutama, et tõmmata

neid usalduslikult intiimsesse elamusse. Vajalikud on peen vilumus ja praktikast tulenev kogemus. (Kerrigan *et al.* 2004: 43) Näiteks tänapäeva turunduses on väga levinud uudiskirja tellimise võimalus oma e-mailile. See on üheks rakendatavaks turunduskanaliks ka paljudes etendusasutustes, võimaldades sihtrühmal pidevalt hoida ennast kursis teatri tegemiste ning uuslavastustega.

Katrin Maimik on töötanud nii projekti- kui reklaamijuhina mitmes Eesti teatris ja tal on palju kogemusi turunduse ja kultuurikorralduse vallas. Olles läbi viinud mitmeid festivale ja juhtinud avalikke suhteid erinevates Eesti teatrites, kuulub tema pädevusse kultuuriturunduse hetkeseisu analüüsimine. Maimiku 2013. aastal ilmunud artikkel kultuuriturundusest keskendub kommunikatsioonijuhi ja turundaja töö eripäradele teatri näitel. Tema sõnul nõuab see töö järjepidevust, saavutamishimu, samas paindlikkust, fantaasiat, kirjutamis- ja suhtlemisoskust, head pingetaluvust, kindlasti ka mõningast hasartset ja maniakaalset pühendumist (Maimik 2013: 57). Selle järgi on teatri turundamine ning meediaga suhtlemine kahtlemata teatri loomingulise protsessi osad. Ideaalis võiks loominguline meeskond või looja arvestada juba varakult, et tal võib minna vaja inimesi, kes aitaksid hiljem tema teost avalikkusele presenteerida ja retseptsiooni suunata.

Loomeinimestega töötamine võib osutuda mõnelgi juhul keerulisemaks ning närvesöövamaks kui mõne muu valdkonna esindajatega koostöö tegemine. Lavastuse valmimisega paraleelselt tuleb hakata seda ka loomingulise personali poolt avalikkusele esitlema, avalike suhete juht / pressiesindaja on siin kõigest vahend. Põhjuseid, miks loominguline personal tihtipeale intervjuudest keeldub, on mitmeid: hirm rumalate küsimuste ees, pole uut informatsiooni anda, kunsteos ei tekita autoris kindlustunnet jne. Pressiesindaja saab aidata üles leida head ajakirjanikud, kes teeksid enne intervjuud põhjaliku eeltöö ning leiaksid näitlejaga ühise keele. (Maimik 2013: 65) Loomeinimestega suheldes peab suutma olla ise samuti loominguline. Kreatiivne mõtlemine on turundustöös hädavajalik, see on piireületav, luues tõlkevõimaluse erinevate valdkondade vahel (Mikita 2004: 18)

7. Tallinna Linnateater

Tallinna Linnateater on munitsipaal-etendusasutus, mis on välja kasvanud endisest Eesti Riiklikust Noorsooteatrist. See on avaldanud teatri imago tekkimisel tuntavat mõju. Kunagi väikese saaliga alustanud teater on läbi teinud ringirändamise kadalipu ja nüüdseks kasvatanud oma kunagisest ainsast majast üle Tallinna vanalinna esindusliku hoonetekompleksi. Lavastusi tuuakse välja kaheksas erinevas mängukohas ja Lavaaugus on pandud alus suveteatri traditsioonile. Linnateatri sünnist saati on teatrit juhtima jäänud peanäitejuht Elmo Nüganen ja direktor Raivo Põldmaa. Võib öelda, et Tallinna Linnateater on üks meeldejäävamaid, külastatavamaid ja hubasemaid teatreid: oma selgelt eristuva teatrimaja, põnevate mängupaikade ning lummava atmosfääriga on ta olnud publikumagnetiks läbi aastakümnete. Teatri tunnuslauseks on: „Tallinna Linnateater on oma näoga teater“. Teatri avalike suhete juhi Ruudu Raudsepa sõnul on teatril väga tugev bränd, Linnateatrit võib pidada Eesti kultuurimaastikul luksusbränadiks (Armei 2014a).

Linnateatri tugevuseks on tema julgelt eristuv kuvand, omanäoline visuaalne identiteet, teatrihoonete hubane atmosfäär ning mitmekülgne repertuaarivalik, mis ühendab traditsioonilisust uuenduslikkusega. Üheks väljapaistvamaks turundusstrateegiaks võibki siinkohal tuua oma selgelt eristuva kuvandi loomist ja Linnateatri kui kvaliteetbrändi väljakujunemist. Siin on kindlasti kaalu andnud loominguline personal ja repertuaar, mis rõhub kvaliteedile ning elitaarsusele. Linnateater tahab teha asju teistmoodi, pakkuda mõtlemisainet ja läbi selle jõuda oma sihtrühmani. See pakub publikule võimaluse tunda ennast erilisena ja aitab luua teatriga intiimsema sideme. Linnateater on suutnud aastakümneid eristuda ja jääda kättesaamatu mainega teatriks ka pärast projekti- ning väiketeatrite buumi. Kindlasti on üheks jõulisemaks lojaalse auditooriumi tekitamise vahendiks pidev vajadus pürgida edasi ja eesmärk pakkuda võimalikult huvitavat ning mitmekülgset teatrielamust. Elamuse pakkumise ja professionaalsuse mõttes sihib Linnateater tipptaset. Kindlasti on tuntav publiku olulisus lavastaja ja loomingulise personali jaoks. Mõeldakse sellele, et lavastus oleks inimesele arusaadav (Armei 2014a). See muidugi ei

tähenda seda, et kunstiline meeskond publiku võimeid alahindaks, pigem seatakse sihiks igasugune dramaturgiline materjal publikut kõnetama panna.

Linnateatri jaoks on keskseks kerkinud mõiste „siiras teater“ – teater, kus räägitakse asjadest mis on tegijatele endile ja ka vaatajatele olulised. Teatrisse on intensiivselt kaasatud ühiskond, kellega ei tohi mingil juhul dialoog katkeda. Ollakse veendunud, et põhiväärtused tuleb proovile panna ning läbi selle saab uuesti selgusele jõuda, millised need tegelikult on. (Linnateatri kodulehekülg) Eristada saab kindlat väljakujunenud ja lojaalset sihtrühma ning ebamäärasemat, hetkelisest huvist lähtuvat auditooriumi, kes külastab Linnateatrit siis, kui tekib võimalus. Linnateatri jaoks on äärmiselt oluline sündmuslikkus – publikus peab tekkima emotsioon ja esile kerkima äratundmine. Linnateater püüab oma sihtrühmi läbi emotsionaalse suhestumise ja vahetu psühholoogilise kontakti.

7.1. Auditoorium ja väliskommunikatsioon

Tallinna Linnateatrit külastas 2012. aastal 61 597 vaatajat. Sihtgruppide statistika järgi teeb teater lavastusi noortele ja täiskasvanutele. 2012. aastal oli repertuaaris 4 lavastust noortele (17–20 aastased) ja 23 lavastust täiskasvanutele (Eesti teatristatistika 2012). Raudsepa sõnul on Linnateatril olnud maine, nagu nende sihtrühm oleks pigem vanemapoolne publik, aga publiku-uuringu kohaselt see paika ei pea. 2012. aastal läbi viidud uuringust, kus kasutati nii veebiküsitlust kui ka paberküsitlust, tuli välja, et Linnateatri keskmine publikuvanus on 34,4 eluaastat, mida ei saa kindlasti pidada vananevaks publikuks. Põhisihtrühma kõige suurem osakaal on 20ndates, 30ndates, 40ndates eluaastates publikul, naiste osakaal on muidugi meeste omast suurem (Armei 2014a).

Linnateatril on viimase 20 aastaga välja kujunenud erakordselt lojaalne publik. „Lojaalsus on sügav tahe osta jätkuvalt sama brändi või brändisarja, olenemata olukorrast ja konkurentide brändivahetusele suunatud turundusest“ (R. L. Oliver; Vihalem 2008: 114). Teatri reklaamiosakond on ise teoretiseerinud, et teater võiks vähemalt kümme etendust välja müüa ilma igasuguse eelreklaamita. Kuna neil on olemas kindel sihtrühm, kes on Linnateatris

käies saanud positiivse elamuse, tulevad nad ikka ja jälle tagasi. (Armei 2014a) Linnateater tunnistab, et neil on teinekord kõige õigema sihtrühmani jõudmisega lausa raskusi, sest suur osa lojaalset publikut ja lisaks teisi huvilisi tahavad uuslavastused kohe alguses ära vaadata. Seega pole vahel eelreklaami tegemine kõige mõttekam, kuigi just eelreklaam on see, mis peaks olema suunatud kõige õigema sihtrühma üles leidmiseks. Üldistusena võiks öelda, et kuna Linnateatril on valdav enamus publikust lojaalne, kes tingimata ka ise lavastusi edasi reklaamivad, siis piletite läbimüük ei ole väga suures sõltuvuses sellega, mis on lavastuse teema ja kes mängivad.

Linnateatri väliskommunikatsiooni kanaliteks on nii trükimeedia, online meedia, telekanalid, raadio, sotsiaalmeedia (Twitter, Facebook, Instagram), uudiskirjad kui ka Linnateatri kodulehekülge. Kodulehekülge saab pidada esmaseks ja väga oluliseks infokanaliks teatri tegemiste esitlemisel. Koduleheküljel on olemas igakülgne informatsioon lavastuste, teatriga seotud uudiste, meediakajastuse, trupi, teatri ja teatriga seotud lisateenuste (ekskursioonid, kostüümilaenutus, ruumide rent) kohta. 2012. aasta aprillikuu piletimüügipäeval külastas kodulehekülge 4678 kasutajat ja märtsi kuu jooksul on Linnateatri koduleheküljel külastajaid olnud 44 010 (Armei 2014a). Järelikult on kodulehekülg teatri jaoks kõige kiirem ja efektiivsem kanal auditooriumini jõudmisel.

2012. aastal läbi viidud Linnateatri publiku-uuringus, milles osales 1087 vastajat, nimetas Linnateatri kodulehekülge sagedasti kasutatavaks infoallikaks 81,88% vastanuist, harva kasutatavaks infoallikaks 14,44% ning mitte kunagi kasutatavaks infoallikaks 3,68% vastanuist. Populaarseimateks alamlehtedeks, mida kasutatakse, on mängukava, esilehekülg, lavastuste nimekiri ja konkreetsete lavastuste alamlehed, samuti näitlejate isikulehed. Linnateatri lavastuste kohta informatsiooni saamiseks on, lisaks teatri koduleheküljele, populaarsemad infokanalid ka sõbrad / tuttavad, sotsiaalmeedia, kultuurisündmuste andmebaasid ja trükimeedia. (Raudsepp 2012: 58)

Televisioonis on Linnateatri jaoks põhilisemaks partneriks Eesti Rahvusringhäälingu telekanal ETV. Saadetest on Linnateatri tegemisi kõige enam kajastanud kultuuriuudised Aktuaalses kaameras, Ringvaade, Terevisioon ja kultuurisaade OP!. Üheks olulisemaks

eesmärgiks teatri jaoks on kajastada uuslavastusi. Mitmed Linnateatri lavastused on jäädvustatud ja kättesaadavad ERR-i arhiivis ning neid näidatakse ETV-s pärast teatri mängukavast maha minekut. See annab omakorda võimaluse teatril nähtaval püsida ja publiku huvi üleval hoida. Koostööd tehakse ka TV3 ja Kanal2 uudistesaadetega. Veel ühe olulise kanalina kasutab Linnateater väliskommunikatsiooni teostamiseks raadiot, eriti seoses uuslavastuste väljatulekuga ja uudiste levitamisega. Põhilisteks raadiokanaliteks on ERR-i raadiokanalid ja laia auditooriumiga kommertskanalid (Retro FM, Elmar, Uuno raadio). Raadio on eelistatuim kanal lavastustest pikemalt ja põhjalikumalt rääkimiseks, lisaks annab see võimaluse ajalukku jäädvustuda. Näiteks Klassikaraadio saade Delta võimaldab kuni tunniajast süvenemist ühte lavastusse. Pea kõigi uuslavastuste puhul sünnib ka pikem saade Klassikaraadios. (Armei 2014a)

Reklaamplakatit saab pidada kõige pikemate traditsioonidega, samuti väga oluliseks kommunikatsiooni- ning turunduskanaliks. Olenevalt sihtrühmast ja tema infotarbimise harjumustest võib see olla tähtsam või vähem tähtsam, aga kindlasti on plakat määramatult oluline kommunikatsioonikanal vanema põlvkonna jaoks, kes veedavad vähem aega online meedias ning sotsiaalmeedias. Plakatile annab lisaväärtust nähtaval püsimise funktsioon, mis ei lase teatril ja lavastustel ka linnaruumis ununeda. (Armei 2014a) Reklaamplakatite olulisus linnapildis ei ole pelgalt piletitulu eesmärgil, vaid see annab teatrile võimaluse ennast pidevalt meelde tuletada.

Linnateatri lavastuste afišid on alati erinäolised: läbivat stilistikat pole taotuslikult kasutusele võetud, kuna lähtutakse põhimõttest, et plakat peab võimalikult täpselt väljendama lavastaja ja kunstniku ideed (Armei 2014a). Seega ei saa lavastuse plakatit pidada oluliseks teatri kui organisatsiooni brändimiskanaliks. Läbivaks elemendiks plakatil on Tallinna Linnateatri logo, tekstiliselt on alati märgitud autor, lavastaja, kunstnik, lavastuse pealkiri. Suuresti määrab kujunduse lavastaja või stsenograafi nägemus – kui neil on olemas kindel kandev plakati-idee, siis sellest ka lähtutakse. Linnateatri plakat kannab endas mingit lavastusega seotud keskset turundussõnumit, mis otsustatakse lavastuse reklaamikoosolekul, kus osalevad lisaks reklaamiosakonnale veel lavastaja ja kunstnik. Edasiantavas sõnumis rõhutatakse kas lavastuse atmosfääri, teksti keskset ideed, tekstist välja kasvavat visuaalsete sümbolit, harvem

on kesksele kohale toodud autor, lavastaja või näitleja. Plakati eesmärk on anda lavastuse kohta sellist visuaalset informatsiooni, mis ärataks sihtgrupi tähelepanu. Linnateatri turundajate jaoks on kõige olulisem välja selgitada, missugune on lavastuse atmosfäär, ning seda siis ka plakatil võimalikult atraktiivselt edasi anda.

7.2. Kunstiline kuvand

Kuigi Linnateatril endal on kindel tunnustatud imago, ei ole turunduses ning reklaamis jäigalt paika pandud kunstiliselt või stilistiliselt kindlaid reegleid. Püütakse vältida seda, et lavastustel tekiks läbi ühtede ja samade sõnumite liiga sarnased kuvandid. See on ka põhjus, miks ollakse turunduses suunitletud emotsionaalsele kõnetamisele. Lavastused, mida Linnateatris tehakse või hakatakse tulevikus tegema, on piisavalt erineva näoga, järelikult tuleb ka turundades toetuda võimalikult erinevatele sõnumitele (Armei 2014a). Kunstilist kuvandit visualiseerides on taotluseks olla niivõrd mitmekesine kui võimalik. Samas olla ka võimalikult lavastuse enda nägu.

Mitmekülgsuse taotlust aitab kindlasti edasi anda kogu Linnateatri visuaalne identiteet. Põnevaid lahendusi pakkuv teatrikompleks annab võimaluse lavastada väga eriilmelistes mängukohtades. Igale reklaamplakatile lähenetakse lähtuvalt kindlast lavastusest, kasutades erinevat kunstilist visiooni. Linnateater ei tegele endale väga spetsiifilise maine kujundamisega turunduslikul moel. Tegeliku kuvandi teatrist loob see, mis toimub laval. Seega toimub Linnateatri kunstilise kuvandi kujunemine iseenesest ning see võib olla muutlik. Näiteks on viimaste aastate jooksul Linnateatrile värsket hingamist toonud Elmo Nüganeni viimase lennu mõjutused. 2012. aastal Eesti Muusika- ja Teatriakadeemia Lavakunstikooli lõpetanud XXV lend tõi Linnateatrisse nii noori näitlejaid, lavastajaid kui dramaturge, kes on rikastanud teatri nägu nooruslikkuse ning entusiasmiga.

Linnateatri fenomen on eelkõige loomingulise personali ja repertuaari kõrge kvaliteet, mis on teatri ning lavastustega läbi aastate kaasas käinud. Linnateater oskab järgida seda eriilmelisust, mis loomeinimeste valikutest tuleneb ja oskab seda ka turunduslikult

kvaliteetselt ära kasutada. Lisaks sellele annavad lisaväärtust kammerlikud mängupaigad ja teatri intiimne atmosfäär. Lavastuste ühtlaselt kõrge tase on kaasa toonud väikestest saalidest tuleneva defitsiidi, aga see piletite defitsiit ei ole teadlikult tekitatud brändiloomes, see on lihtsalt ajapikku saanud Linnateatri brändi osaks (Armei 2014a).

Karulin tõi välja oma 2006. aastal avaldatud artiklis, et põhimõtteliselt ei ole Linnateater pidanud ennast siiani tüüpiliselt reklaamima ehk siis ostma reklaampindu erinevates meediumites. „Küll aga näitas üks kunstiliselt veidi tagasihoidlikum hooaeg, kui raske on elitaarses vallas esimest positsiooni hoida: kõik tahavad number ühele ära teha ja nii hakatigi kohe, kui tuli järjest ainult häid keskpäraseid lavastusi ja terve aasta ei juhtunudki imesid, rääkima teatri kriisist“ (Karulin 2006: 178). Tänapäeval on muidugi olukord muutunud ja turundamis- ning kommunikatsioonimeetmed on saanud järjest olulisemaks vahendiks teatri müügitöös. Esimese positsiooni hoidmine ei ole samuti kaasaja killustunud teatrimaailmas enam niivõrd oluline. Linnateatril on välja kujunenud oma kindel sihtrühm, kellega on tekkinud teatav sünergia ning usaldus. Vastastikku sünteesivad nad järjepidevalt Linnateatri kunstilist kuvandit.

8. Eesti Draamateater

Eesti Draamateater on riigi osalusega sihtasutusena tegutsev etendusasutus. Draamateater on võtnud enda missiooniks olla Eesti rahvusteater. Samas on teater ise kinnitanud, et teda võib nimetada hoopis rahva teatriks: repertuaarist leiavad oma kunstikogemusele ja -huvile vastava elamuse mitmed erinevad sihtgrupid. Auditorium on seega väga laia segmentatsiooniga, nende jaoks on oluline kõigile midagi pakkuda, mis ei ole aga kaugeltki rahvusteatri peamine eesmärk. Kui soovitakse pakkuda kõigile kõike, siis paratamatult mingis osas kvaliteet kannatab. Rahvusteater peaks seaduse järgi olema Eesti kultuuri kandjaks ning riigi poolt väljapaistvalt rahastatud. Kui Rahvusooper Estonia saab aasta lõikes riigieelarvest üle 7 miljoni euro toetust, siis Draamateater saab kõigest –2 325 447 eurot (Eesti teatristatistika 2012). Rahvusooper Estonia eesmärk on seadusega reglementeeritud, selleks on edendada eesti rahvuslikku teatri- ja muusikakultuuri, propageerida ja tutvustada seda Eestis ja välismaal ning teha maailma muusika- ja teatrikultuuri saavutused kättesaadavaks Eestis. Draamateatri visuaalset identiteeti määravas stiiliraamatus on taas kord välja toodud, et kõrge kunstitaseme, eesti näidendite lavastamise järjepidevuse, unikaalse teatrimaja, sõnateatrite hulgas suurima trupi ja vaatajaskonnaga täidab Eesti Draamateater Eesti rahvusteatri missiooni. Draamateater on võtnud küll oma eesmärgiks saada rahvusteatriks, paraku hetkeseisuga ta vajalikele kriteeriumitele ei vasta. Rahvusteatri peaks olema hariv suunitlus, mitte eesmärk pakkuda kõigile kõike ja tuntud nägude reklaamimise kaudu rahvast teatrisse meelitada.

Eesti Draamateater on Eesti suurim sõnalavastusteater: teatris on 41 näitlejast koosnev püsitrupp ja neli koosseisulist lavastajat. Igale hooajale on teatris ligi kümme esietendust ning jooksvas repertuaaris üle kahekümne lavastuse. Eesti Draamateatris on töötanud ja töötavad väga paljud kuulsaid ning armastatud eesti näitlejad ja lavastajad. Seda kasutab teater julgesti ka oma peamise müügiartiklina. Kuna teater kasvas välja Eesti esimesest teatrikoolist, on Draamateatris alati hinnatud ennekõike professionaalsest tipptaset (Draamateatri kodulehekülge). Draamateatri kuvandi kujunemisele on repertuaari ning lavastuste kaudu kaasa aidanud kindlasti peanäitejuht Priit Pedajas ja lavastaja Merle

Karusoo. Värsket vaadet ja julget lähenemist on pakkunud noor, kuid juba väljakujunenud lavastajakäekirjaga Uku Uusberg. Draamateater toob oma koduleheküljel välja, et nende jaoks on olulisel kohal mitmekesisus, lisaks traditsioonilisemat laadi psühholoogilisele teatrilaadile tegeletakse tihti ka erinevate katsetustega. Kogu teatri turundus on samuti üles ehitatud traditsioonilisusele ja kindlale kunstilisele kuvandile.

8.1. Auditoorium ja väliskommunikatsioon

2012. aastal külastas Eesti Draamateatrit 106 934 külastajat. Samal aastal oli teatri repertuaaris kolm lastele mõeldud lavastust, üks noortele mõeldud lavastus ja 39 täiskasvanutele suunatud lavastust (Eesti teatristatistika 2012). Rahvusteatrina tahab Draamateater määratleda oma auditooriumi võimalikult laiaks. Teater kasvatab oma sihtrühma noortest inimestest kuni päris elatunud teatrivaatajani välja. Auditooriumit segmenteerides saab öelda, et umbes 30–40 % moodustab sihtrühm, kes on üle neljakümne eluaasta ja ülejäänud moodustavad nooremad vaatajad. Sealhulgas tehakse ka mitmeid lastelavastusi, igal hooajal vähemalt kaks. Eraldi sihtrühma moodustavad lasteaialapsed, koolilapsed ja noored. Möödunud hooajal olid just lastelavastused ühed enam mängitud publikuarvuga lavastused. Eraldi repertuaar on ka noortele ja ülikooliealistele. Ülejäänud osa auditooriumist moodustavad 20ndate lõpus ja 30ndates eluaastates täiskasvanud. (Armei 2014b)

„Draamateater ei ole kunagi olnud nii nähtaval, nagu ta on olnud viimase viie aasta jooksul, sest me lihtsalt kasutame nii palju erinevaid vahendeid, isegi siis, kui selleks otsest vajadust ei ole. Seda just selle visuaalse identiteedi ja kuvandi kinnistamise pärast ja sellepärast ka, et isegi siis, kui meil on etendused välja müüdud, me oleme ikkagi suur teater, me peame olema linnapildis,“ selgitab Pikhof. Turundusdirektori sõnul on Draamateatri visiitkaardiks nende kodulehekülg, kust saab interaktiivselt täieliku ülevaate kogu organisatsioonist, repertuaarist, ajaloost ja kõigest huvipakkuvast. Väliskommunikatsioonis kasutatakse kõikvõimalikke kanaleid: tele- ja raadiokanaleid, trükimeediat, ajakirjandust, online meediat, sotsiaalmeediat, reklaamplakateid, uudiskirja (Armei 2014b). Kõige rohkem toetatakse

väliskommunikatsioonis siiski koduleheküljele ja afišsidele, samas hinnatakse ka suusõnalist reklaami, mis levib sihtrühma tutvusringkonnas.

8.2. Kunstiline kuvand

Kunstilise kuvandi loomisel lähtub Draamateater oma ajaloost, traditsioonidest ja teatri majast endast. Draamateatri visuaalse identiteedi määrab 2012. aastal välja antud „Stiiliraamat“, kus on välja toodud täpsed reeglid, milline peab olema teatri visuaalne identiteet ja kunstiline raamistus. See tunnusgraafika manuaal sätestab Draamateatri visuaalse identiteedi ja ka Draamateatri märgi või logo kasutamise. Eraldi peatükkidena on välja toodud juhised logo, ametipaberite, ametitähiste, tüpograafia, trükiste, kuulutuste, reklaamide, meenete, tunnustuste ja tänukinkide visuaalia ning kasutamise kohta. „Stiiliraamatu“ on koostanud teatri turundusdirektor koos peakunstnikuga ja sellega on ära määratud kindel, ühtne ning läbiv joon teatri visuaalses identiteedis. Teatri kindel kuvand ja bränditud maine on üles ehitatud rahvuslikkusele ja vanima sõnalavastusteatri positsioonile.

Draamateatri tunnuslauseks on „Parimad elamused parimatelt etendustelt rahvusteatri“. Eesti Draamateatri logo põhineb kunstnik Peet Areni poolt 1925. aastal Draamastudio Teatrile kavandatud logol. Logo kujutab kolmnurkse kujundi sees asuvat viltust teatrimaski. Maskis on ühendatud naerev ja nuttev nägu mis on klassikaline teatri ja draamakunsti sümbol. Sümbolit on lubatud kasutada negatiivis, must-valgena või rubiinpunases toonis. Veel on Draamateatri logo kohta määratud, et seda ei tohi kasutada kirjul taustal, deformeerida, kasutada teistes toonides, on keelatud kasutada teksti peal, on keelatud keerata, ei tohi deformeerida ega kasutada osaliselt.

Draamateatri plakatil on reeglina kujutatud stseeni lavastusest koos näitlejatega. Plakati ülaosas on alati olemas päis, kus kasutatakse Eesti Draamateatri märgi ja sõnamärgi kombinatsiooni. Värve kasutatakse allutatult ühtsele tonaalsusele, mis kasvab välja tumedusest või heledusest. Teatrit iseloomustavateks põhivärvideks on sametjas rubiinpunane ja must. Abivärvidenä kasutatakse kahe eri tonaalsusega oliivrohelist ning kulda. (Stiiliraamat 2012) Ühtselt määratud reeglistik loob reklaamplakatile äratuntava identiteedi, seega on linnapildis võimalik kergesti eristada Draamateatri lavastusi reklaamivad afišid.

Turundusdirektor Toomas Pikhofi sõnul on Eesti Draamateater ainus, kellel on nii põhjalikult reglementeeritud visuaalne identiteet ja selle järgmiseks avaldatud eraldi stiiliraamat. „Stiiliraamatut“ muudetakse ja täiendatakse üle kahe aasta ja seal on välja toodud kõik see, mis puudutab Eesti Draamateatri visuaalselt identiteeti ja graafilist tunnuslahendust, samuti reeglid, mis määravad teatri logo ning märkide kasutamist. (Armei 2014b)

9. Turundusstrateegiate erinevused Tallinna Linnateatri ja Eesti Draamateatri näitel

Nii Tallinna Linnateater kui ka Eesti Draamateater on tugeva väljakujunenud brändiga teatrid, oma nime ja kuvandi teatrimaastikul kinnistanud ja auditooriumi segmenteerinud. Kui panna need kaks väljapaistvat Tallinna teatrit võrdlusesse, kuivõrd erinevad või sarnanevad on nende teatrite turundusstrateegiad? Kas teatri kuvand on loodud teadlikult teatrit brändides või on see aja jooksul iseseisvalt välja kujunenud?

Mõlemad teatrid pakuvad lavastusi küllaltki laiale auditooriumile (Draamateatri puhul on sihtrühm märksa laiem) ja seega kasutavad teatrid kõiki võimalikke meediume enda nähtavaks tegemisel. Erinevalt Draamateatrist peab Linnateater oma Facebookilehte ja sotsiaalmeediat üldiselt sama oluliseks kanaliks, kui seda on teatri koduleheküljel. Draamateatri jaoks on just kodulehekülg kõige olulisemaks visiitkaardiks, mida ei saa võrrelda ühegi teise väliskommunikatsiooni kanaliga.

Kui Draamateater toetub väga tugevalt enda brändimisele ja tuntud nägude kasutamisele reklaamplakatil, siis väikeste saalide ja väga kindla püsipublikuga Linnateater ei pea tuntud nime, nägu või autorit plakatil mõõdutundetult ekspluateerima. Fakt on küll see, et Elmo Nüganeni nimi või mõne populaarse näitleja nägu aitavad kindlasti kaasa tähelepanu tõmbamisele ja publiku kogumisele, aga seda ei kasutata sihtotstarbeliselt ning pidevalt. Näiteks 2013. aasta oktoobris läbi Linnateatri Tallinnat külastanud Robert Lepage'i külalisetendust „Kuu tagumine külg“ turundati just nimelt läbi Elmo Nüganeni palava soovitusel, kes pidas „Kuu tagumist külge“ elamuseks, mille võiks saada iga teatrisõber. „Kes iganes on teatrist huvitatud, võiks selle ära näha,“ ütles Nüganen, „see on lavastus, mis ei lähe mul kunagi meelest ära. See on lihtsalt unustamatu.“ Linnateater sai hakkama turundusimega ja müüs Nokia Kontserdimajas toimunud külalisetenduse mõlemad saalid täis.

Draamateater on aastaid üritanud luua endast rahvusteatri brändi: nad rõhuvad tuntud näitlejatele, eesti ja maailma klassikale ja enamgi kaasaegsele dramaturgiale, samuti oma traditsioonidele (Karulin 2006: 177). Rahvusteatri staatust pole küll veel täielikult saavutatud,

aga, nagu nad ise on tunnistanud, on nad hea meelega ka rahva teater, mis pakub kõigile midagi. Küllastuste arvult on nad siiski suurim sõnalavastusteater, kes kannab endas rahvuslikku tunnet ja traditsionaalsust. Tallinna Linnateater seevastu ei püüagi saada rahvuslikuks, vaid on alati rõhunud kunstilisele kõrgtasemele ja sellega kaasnevale elitaarsusele, mida kultiveerivad ka väikesed saalid, mis piirab piletite kättesaadavust (Karulin 2006: 177). Kui Draamateater rõhub pigem tuntud nägudele ja oma teatri nimele, siis Linnateater seevastu oma erakordsele atmosfäärile, publikus tekkivatele emotsioonidele ja elitaarsusele.

2006. aastal läbi viidud kultuuritarbimise uuring näitab, et Linnateatrit külastas sellel aastal vähemalt ühel korral 9,7 % vastanutest (2003. aastal 7,1 %), mis on peaaegu sama palju kui Draamateatri külastamisi samal aastal – 11,9 % (2003. aastal 15,2 %). Kolme aasta jooksul Linnateatri külastatavus tõusis, samal ajal kui Draamateatri oma langes. Mõlema teatri külastatavuse keskmised sagedused kolme aasta lõikes siiski vähenesid. (Kultuuritarbimise uuring 2006) See oli Eestis majanduskriisi eelne aeg ja teatrite külastatavuse üldist vähenemist saab pidada kriisieelseks mõjuks. Ometi suutis Linnateater kolme aasta jooksul esmakülastajate ja ühekordsete külastuste arvelt üldist külastatavuse protsenti tõsta ja ka teatri auditoriumi laiendada. See on hea näide sellest, kuidas õige turunduse ning kommunikatsioonitööga on võimalik teater ise panna ennast brändima.

Nii Tallinna Linnateatri kui Eesti Draamateatri üheks turundusstrateegiaks on kindlasti toetumine teatri brändile. Draamateater üritab ennast rahvusteatriks brändida, Linnateatri bränd on seevastu ise läbi teatri tegevuse ja loomingu välja kujunenud. Auditorium on mõlemal teatril selgelt välja kujunenud ja sihtrühmani jõudmiseks kasutatakse kõiki levinud kanaleid. Suurimaks erinevuseks kahe teatri vahel võib pidada seda, kuidas nad on määratlenud oma auditoriumi ja kuidas nad nende huvi üleval hoiavad: orienteerumine omanäolisusele ja soov kõigile midagi pakkuda. Turundusalaselt on need teatrid ennast suurepäraselt tõestanud: ühed tugevaimad teatribrandid, kellel on eristuv visuaalne identiteet ja selged kunstilised eesmärgid.

9.1. Reklaamplakatite võrdlus

Valisin võrdlemiseks viis Tallinna Linnateatri ja viis Eesti Draamateatri hetkel repertuaaris oleva lavastuse reklaamplakatit. Valimi tegin selle järgi, et külastades mai kuu jooksu Linnateatri ja Draamateatri hooneid, siis need olid reklaamplakatid, mis minu kui analüüsija jaoks kõige paremini silma hakkasid. Üldistusena võib öelda, et Linnateatri puhul on turunduskommunikatsioon reklaamplakatite osas suunatud valdavalt uuslavastustele, Draamateater katsub pidevalt nähtaval hoida võimalikult suurt osa repertuaarist. Draamateatril on plakatid nii teatri ees, eraldi reklaamplakatite jaoks mõeldud afiššid vasakul pool teatrimaja ja suured reklaamtulbad Pärnu maanteel. Linnateater kasutab ühte reklaamtulpa teatri ees ja reklaampindu Nunne tänaval. Plakatite kirjeldamisel kasutan kolme kategooriat: värvitoonid, realistlikkus ja emotsiooni tekkimine.

Linnateatri lavastuste plakatitest kirjeldan järgnevaid: „Armastus ja raha“, „Kassirabal“, „Lantimiskunstnikud“, „Kolm vihmast päeva“ ja „Hamlet“. Eesti Draamateatri lavastuste analüüsitavad plakatid on „Laul, mis jääb“, „Leke“, „Aiamajas“, „Augustikuu“ ja „Saatus heidikute kuu“.

Linnateatri lavastuse „Armastus ja raha“ pealkiri on reklaamplakati ülaosas roosakas värvitoonis, ülejäänud plakat on must-valge. Erinevates toonides hallid vertikaalribad ja punktid moodustavad südame motiivi. Punktid on ühendatud graafiliste joonte abil lavastuse loomingulise personali nimedega paremal pool plakati ääres. Abstraktne kujundus annab võimaluse ühendada ratsionaalse ja irratsionaalse, nagu ütleb ka lavastuse pealkiri, raha ning armastuse. See ambivalentsus haarab plakati vaataja emotsionaalselt nende nähtuste ja seega kogu lavastuse mõtestamisprotsessi kaasa.

„Kassirabal“ plakati taustal on kujutatud mahedates toonides rahulik, kuid sünge raba atmosfäär. Graafilise lahendusena täidab plakatit realistlik pilt päikeseloojangueelsest rabalaukast. Leegitsevates toonides taevavärv loob saladusliku lummuse, vihjates lavastuses kesksele kohale kerkivale põlengule. Üle plakati on tumedates trükitähtedes kirjutatud lavastuse pealkiri, seda varjatab kohati udu. Plakat annab väga hästi edasi Linnateatri

Põrgulaval mängitava lavastuse emotsiooni: müstilisus, hämarus ning saladused sünges iiri rabas.

Plakat lavastusele „Lantimiskunstnikud“ mängib väga tugevasti sihtrühma emotsioonidele. Lavastuse pealkiri ja selle kohta käiv informatsioon on paigutatud väikeses must-valges korduvtrükkis plakati taustaks. Domineerib suurelt ja korduvalt üle plakati kirjutatud roosas kirjas küsimus: „Sa ei taha enam üksinda koju minna?“, mis tõmbab tähelepanu ning võtab reklaamitava küsimuse kaudu kokku lavastuse kontseptsiooni.

„Kolm vihmast päeva“ futuristliku taustaga reklaamplakat on üles ehitatud tugevatele värvikontrastidele, pealkiri ja informatsioon on musta kirjaga ülal-vasakul. Erinevates värvides joonte kasutamine üle terve plakati viitab abstraktsionismile, mille eesmärgiks on vormide ja värvide abil meeleolu ning tunnete edasi andmine. Vertikaalsed triibud loovad illusiooni vihmajärgist ja värvilahendus ei lase lavastuse nimel ning teemal mõjuda publiku jaoks liialt rusuvalt.

Lavastuse „Hamlet“ plakat on üleni must-valge ja äärmiselt minimalistlik. Valgel taustal on plakati keskel kujutatud must kuningakroom, mille alla on paigutatud lavastuse pealkiri. Informatsiooni lavastuse kohta on võimalikult vähe (autori, lavastaja, kunstniku nimed, esietenduse kuupäev ja teatri kodulehekülje aadress), see on väikeses kirjas paigutatud plakati alumisse osasse. Plakat mõjub taotluslikult tühjana, tekitades puhta ning kliinilise õhkkonna ja lastes lavastuse pealkirjal koos sümboliga väga tugevasti mõjule pääseda. Vaataja saab juba plakati kaudu aru, et tegemist on uuendusliku ning postdramaatilise lähenemisega Shakespeare'i „Hamletile“.

Draamateatri lavastus „Laul, mis jääb“ kasutab plakatil realistlikku fotot peategelast kehastavast näitlejast (Märt Avandi). Taustal on läbi pilvede must-valgelt kujutatud ajaloolisi sündmusi, mis visuaalselt illustreerides haakuvad lavastuses käsitletavate teemadega. Emotsiooni tekitab pigem taust ja plakati puhaste ning heledate toonidega värvilahendus, mitte foto ise. Samas võib tunduda näitleja foto kasutamine lavastuse plakatil samuti sihtrühmas tugevaid emotsioone tekitada.

„Aiamajas“ plakati keskseks figuuriks on samuti tuntud Draamateatri näitlejanna Ülle Kaljuste. Mahedates toonides graafiliselt kujutatud taust siin esile ei kerki, turunduslik eesmärk on sihtrühma kõnetada läbi hinnatud näitleja.

„Augustikuu“ reklaamplakatil on kujutatud stseen lavastusest viie näitlejaga, kesksel kohal plakatil on Ita Ever. Jäädvustus stseenist muudab kogu kujunduse võimalikult realistlikuks, andes edasi pildi, mida vaataja Draamateatrisse tulles laval näha võib. Emotsioonid saavad tekkida taas kord ainult läbi näitlejate.

Lavastuse „Leke“ plakat erineb traditsioonilisest Draamateatri plakatist selle poolest, et seal pole kasutatud fikseeritud fotot näitleja(te)st, vaid punasel taustal on näha vaid näitlejanna Merle Palmiste äratuntav nägu. Graafiliselt on kujundusele antud ruumiline mõõde, mis teeb selle plakati selgelt eristuvaks teistest Draamateatri plakatitest. Ka emotsionaalselt on see plakat oma intensiivse punase tooniga kõige intrigeerivam.

„Saatuse heidikute kuu“ plakat kujutab samuti fotot kahest peategelasest (Märt Avandi ja Kersti Heinloo) lavastuse stseenis. Tumedad toonid ja taustal laiutav kuu lisavad müstilist sügavaust ning toovad vaatajani lavastuses peituva meelevõlgu.

Kõigil Draamateatri plakatitel on samasugune päis teatri nime ja logoga. Lavastuse pealkiri, loominguline personal ja muu informatsioon on tavaliselt plakati alaosas reklaamfoto peal. Plakatid on enamasti võimalikult realistliku kunstilise taotlusega, mis tekitab tõetruu pildi lavastuses nähtavast. Tihti kasutatakse stseeni lavastusest ja näitlejad on alati väga hästi äratuntavad. Emotsioone tekitatakse sihtrühmas valdavalt läbi tuntud näitlejate.

Kui Linnateatri plakatid rõhuvad enamasti vaataja tunnetele, üritades edasi anda lavastuse meelevõlgu, siis Draamateatri plakatid on valdavalt fotopõhised. Linnateater kasutab intrigeerivat plakatikujundust, mis on loodud erinevaid graafilisi lahendusi kasutades: abstraktsus, sümbolistlikkus, julged värvilahendused, fotopõhist näitlejatele toetumist plakatite kujunduses esineb harva. Linnateatri logo on siiski igal plakatil olemas. Draamateatri reklaamplakatite kujundus on märgatavalt traditsioonilisem: alati on olemas samasugune plakati päis ja teatri logo.

9.2. Repertuaari ja lavastuste võrdlus

Eesti Draamateatri repertuaaris on traditsiooniliselt tähtsal kohal algupärandid. Teatris on alates algaastatest kuni tänaseni pööratud kõrgendatud tähelepanu maailmaklassika lavastamisele ning eri maade kaasaegse ning uuel dramaturgia tutvustamisele. Järjepidevalt on tehtud koostööd kaasaegsete eesti autoritega, et rõhutada repertuaari rahvuslikkust ja haarata võimalikult suurel määral Eesti teatripublikut. Uut algupärast dramaturgiat tutvustatakse publikule ja teatritegijatele igakuisel uute näidendite avalikul lugemisel, samuti antakse Eesti Draamateatris esmalavastatud algupärandid raamatuna välja (Draamateatri kodulehekülj).

Draamateater on oma repertuaaris keskendunud ainult sõnalavastustele. 2012. aastal oli neid kokku 39, neist 4 dramatiseeringud. Kaheksast komöödiast ja kolmekümne ühest draamast koosnev repertuaar sisaldab 15 eesti autorit, millest neli on Andrus Kiviräha teosed. Seitsme autori päritolumaaks oli Inglismaa, viis teksti oli pärit Ameerika Ühendriikidest, repertuaaris esines ka Hispaania, Venemaa, Soome, Iirimaa, Saksamaa ja Iisraeli autoreid. Statistika järgi külastati kõige enam lavastusi „Augustikuu“ (42 174), „Hiilgav!“ (220681), „Kõik on täis“ (13 992), mis on kõik komöödialavastused. (Eesti teatristatistika 2012) Kuigi komöödialavastused pole Draamateatri repertuaaris valdavad, on neile antud kõige rohkem esituskordi. Komöödiad ei vahetu just tihti, näiteks komöödia „Eesti matus“ on repertuaaris olnud juba üle kümne aasta ja ikkagi jätkub publikut. Turundusjuht on ise välja toonud, et Draamateatri publiku jaoks on lavastuse valikul kõige esmasem see, millised näitlejad lavastuses kaasa teevad. Teisel kohal on see, millise žanriga tegu on. (Armei 2014a) Seega on kogu turundus üles ehitatud rahva teatrile kohaselt: näitlejapõhine lähenemine reklaamimisel ja komöödiade esituskordade rohkus.

Linnateatrit võib iseloomustada märksõnadega: psühholoogiline teater, traditsioonilisus, hinnatud materjalide valik. Kuna lavastajad pööravad suurt tähelepanu tekstile, siis kehva kvaliteediga draamateksti on Linnateatris raske leida (Armei 2014a). Märkimisväärset osa mängivad muidugi tuntud ning hinnatud näitlejad. Eraldi peab välja tooma Elmo Nüganeni, kes on vaieldamatult üks kõige olulisemaid märksõnu Linnateatrist rääkides. Kvaliteet ja turvalisus on üheks läbivaks jooneks Linnateatri lavastustes, sellele on toetunud ka teatri

turndustöös. Lisaks paelub publikut humanistlik lähenemine ja auditooriumiga intiimse sideme loomine.

2012. aastal oli Linnateatri repertuaaris üks kontsertlavastus („Eesti filmi laulud“), üks nüüdistantsulavastus („Gizelle“), 20 draamalavastust ja 5 komöödiat. Sõnalavastustest 21 olid näidendid ja ülejäänud neli dramatiseeringud. Autori või teksti päritolumaana saab välja tuua Inglismaa (7 lavastust) ja Ameerika Ühendriigid, Venemaa ning Prantsusmaa (kõigist kolm lavastust). Üheksast Eesti tekstist kaks olid A. H. Tammsaare looming, silma torkas ka EMTA lavakunstikooli XXV lennu noorte lõpetajate loomingu tähtsus. Linnateatris olid 2012. aastal kõige külastatavamad lavastused „Hecuba pärast“ (19 638), „Ma armastasin sakslast“ (14 846) ja „Homme näeme“ (12 397), millest ainult üks oli komöödia žanrist. Kõige rohkem kordi mängiti etendust „Kes kardab Virginia Woolfi?“, mida etendatakse Kammersaalis, kus on kõigest 71 kohta. (Eesti teatristatistika 2012) Linnateatril on oma eriilmeliste mängupaikade ja hubase atmosfääriga võimalus sihtrühmale sügavalt meelde jääda ning seeläbi lojaalset auditooriumi suurendada. Olulist kaalu auditooriumi hoidmises ning kasvatamises lisab kättesaamatus, mis tuleneb väikestest saalidest. Linnateatri jaoks on nii mõnedki alguses puudusena näivad aspektid turundusvaldkonnas suurepäraselt tööle hakanud, kujundades välja luksusbrändi.

Draamateatri näitlejad on enamik lõpetanud EMTA lavakunstikooli, samuti on näitlejaid tulnud Moskva Teatriinstituudist või teatri oma kunagisest stuudiost. Linnateatri näitlejad on valdavalt lavakunstikoolist. Eesti Teatriliidu aastaauhindade jagamisel on mõlemad teatrid saanud aasta lavastuse auhinna. Lavastaja auhindu on saanud korduvalt nii Elmo Nüganen kui ka Priit Pedajas. Hinnatud ja armastatud näitlejaid jagub mõlemasse teatrisse küllaga. Etenduskunstid on tegevusala, mis turundab ennast professionaalsete näitlejate ning hea lavastuse juures väga hästi ise. Turundusmeeskonnale jääb ainult vastutus, läbi toimiva väliskommunikatsiooni, see auditooriumile piisavalt nähtavaks teha.

Kokkuvõte

Kultuuriturundusest teatrite näitel rääkides on võimalik öelda, et ei ole olemas kindlaid strateegiaid ja reegleid, millest üksüheselt iga lavastust turundades lähtuda. Teatrit ei ole võimalik turundada nagu toodet, loomingulise kollektiiviga töötamine nõuab valmisolekut kõigeks. Siiski on abi turunduse planeerimisest ja erinevatest turundusstrateegiatest, mis võivad lisada müügitööle kiirust ning efektiivsust. Turundusstrateegiaid rakendades tuleb teatril segmenteerida oma auditoorium ja sellele vastavalt valida väliskommunikatsiooni kanalid. Minu tööst lähtuvalt võib öelda, et kõige efektiivsemateks turunduskanaliteks on teatrite koduleheküljed, suusõnaline informatsiooni levimine sihtrühma kaudu ja lavastuste reklaamplakatid.

Teatri turundamise eripärad on loomeinimeste negatiivne suhtumine müügitöösse, kindlate reeglite puudumine turunduses ja tõsiasi, et müüakse midagi, mille olemus avaneb alles esietendusel. Arvatakse, et loomingu puhul ei ole vaja tegeleda müümisega, looming suudab ennast ise müüa. Hea lavastuse puhul see nii ka on, aga turundus on võti, mille kaudu viia see laiema auditooriumini ja leida üles kõige õigemad sihtrühmad. Tänapäeva meelelahutusele orienteeritud ühiskonnas peab publik oskama teha õigeid valikuid ja selleks ongi kultuuriasutuste juures turundusmeeskond, kes aitab loomeinimeste sõnumi õigel moel õige sihtrühmani toimetada.

Teatrimaastikul nagu ka kommertsmaailmas tuleb kindlasti kasuks tugev bränd. Teatribränd, mis toob endaga kaasa kvaliteedi ning usaldusväärsuse, aitab lavastuste müümisele tugevasti kaasa. Teisteks olulisteks vahenditeks etenduskunstide turundamisel on repertuaarivalik ja loominguline personal. Tihtipeale müüb tuntud nägu reklaamplakatil paremini kui teatri üleüldine imago. Rõhutada tuleb samuti koostöö tähtsust loomingulise personaliga, sest turundus on ikkagi loomeprotsessi osa. See on idee edasiandmise kunst. Olulisemaks kui turundus tõuseb kultuuriasutustes kohati kommunikatsioonitöö, informatsiooni levitamine ja selle kaudu enda nähtavaks tegemine. Turundustöös tuleb kasuks väljakujunenud praktiline kogemus, kreatiivne mõtlemine ja intuitsiooni kasutamine. Igale lavastusele tuleb läheneda

uue nurga alt ja selgitada etendusasutuse personalile, et kommunikatsioon ning turundustöö on kultuuriasutuse jaoks eluliselt vajalik.

Tallinna Linnateatri luksusbränd toetub kvaliteedile ja teatavale elitaarsusele. Teatri bränd on aastate jooksul ise välja kujunenud läbi peanäitejuhi käekirja, repertuaari, mitmekülgse hoonetekompleksi ja ühtse trupi. Luksusbrändiks kujunemist on kultiveerinud ka väikestest saalidest tulenev intiimne side sihtrühmadega ja teatripiletite kättesaadavuse piiratus. Linnateatril on aastatega tekkinud lojaalne publik, kes teatri brändi iseseisvalt edasi reklaamib. Turunduses keskendutakse emotsionaalsele lähenemisele ja lavastuse atmosfääri edasiandmisele. Erinevalt Draamateatrist peab Linnateater lisaks koduleheküljele väga oluliseks ka kommunikatsioonitööd, sotsiaalmeedia kanaleid ja suusõnalist reklaami.

Eesti Draamateater on seevastu järjepidevalt üritanud ennast brändida rahvusteatriks. Teatri visuaalne identiteet on rangelt reglementeeritud „Stiiliraamatuga“ ja turunduses toetutakse tuntud näitlejatele. Teater kujundab oma mainet läbi Eesti näidendite lavastamise järjepidevuse, unikaalse teatrimaja, professionaalsetest lavastajatest ja näitlejatest koosneva trupi. Rõhutatakse suurima sõnalavastusteatri staatust ning väliskommunikatsiooni eesmärgiks on haarata võimalikult laia auditooriumi. Draamateatri turundusosakonna jaoks on oluline visuaalse identiteedi hoidmine, kõikide kommunikatsioonikanalite kasutamine, linnapildis konstantselt nähtav püsimine ja interaktiivne kodulehekülg, mis on teatri visiitkaardiks.

Marketing strategies of Tallinn City Theatre and Estonian Drama Theatre

The purpose of this thesis is to give an overview of arts management and theatre marketing in Estonia. This work is based on theoretical literature, articles, surveys and interviews with marketing managers of Tallinn City Theatre and Estonian Drama Theatre. Speaking of theatre management it is impossible to say that there are strict marketing strategies and rules which can lead to perfect result. Theatre can not be marketed as any other commercial product. Performing arts development requires creative collective willingness to stir up the marketing. However, marketing planning and strategic approach might help to reach the focus group quicker and more efficiently. Marketing strategies help to segment theatres audience and choose the best routes of communication to reach them. My study confirms that the most effective communication channels are the websites, word of mouth spread information and posters.

Marketing is the key which makes it possible to bring esteemed staging to larger amount of audience. The audience must be able to make right decisions and that is why art institutions need marketing which helps them to reach right focus group. Theater is also strongly supported by its brand. Theatre brand brings quality and reliability to the audience, which helps to contribute the sale. Important marketing tools of the performing arts are also the choice of repertoire and creative personnel. Promotional posters with acknowledged actors might sell better than the overall image of the theater.

Cooperation between marketing team and productive persons is extremely important, as marketing is still part of the creative process. Marketing is the art of distinguishing. The performing arts institution must stand out and make oneself visible by active communication. In arts marketing, it is important to use practical experience, creative thinking and intuition. Marketing to each performance should be approached from a new angle. It is also important to explain to the performing personnel that the work of communication must start as early as possible.

Tallinn City Theatres luxury brand is based on quality and certain elitism. Theatre brand has established itself through the executive directors handwriting, variable repertoire and solid ensemble. Development of luxury brand has been cultivated by the complex building, small halls and intimate bond with the audience. Tallinn City Theatre has generated a loyal audience who advertises theatres brand by verbal communication. Theatre marketing focuses on transmitting the emotional atmosphere of the play by posters and other communicational channels. Most important channels for advertising are theatre website, social media and word of mouth advertising.

Estonian Drama Theatre has consistently attempted to brand itself as the national theatre of Estonia. The visual identity of the theatre is strictly regulated and marketing relies on well-known actors. Theatre shapes its image through its greatness, through staging Estonian plays and using professional actors / directors of the troupe. Theatres communicational goal is to grab the widest audience possible and to give everyone something to look forward to in their repertoire. For the marketing department it is important to use all communication channels and to be constantly visible in Tallinn cityscape.

Kasutatud allikad

Armei, Kätlin 2014a. Autori intervjuu Ruudu Raudsepaga. Tallinn, 7.03. Lisa 1.

Armei, Kätlin 2014b. Autori intervjuu Toomas Pikhofiga. Tallinn, 6.03. Lisa 2.

Byrnes, William J. 2003. Management and the Arts. Amsterdam etc.: Focal Press.

Eesti Draamateatri kodulehekül: www.draamateater.ee (13.04.2014).

Etendusasutuse seadus 2003. RTI, 09.07.2003. <https://www.riigiteataja.ee/akt/606779> (22.05.2014).

Karulin, Ott 2006. Kas Shakespeare'i saab müüa nagu Nike'i tosse? – *Teatrielu* 2005: lk 176–188.

Kerrigan, Finola; Fraser, Peter; Özbilgin, Mustafa 2004. Arts Marketing. Amsterdam etc.: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Kolb, Bonita M. 2005. Kultuuriturundus. London: Thomson Learning.

Kotler, Philip 2002. Kotleri turundus : kuidas luua, võita ja valitseda turgusid. Tallinn: Pegasus.

Kotler, Philip; Scheff, Joanne 1997. Standing room only : strategies for marketing the performing arts. Boston : Harvard Business School Press.

Kultuuritarbimise uuring 2006. Saar Poll sotsiaal ja turu-uuringud. Kättesaadav: <http://www.spordiinfo.ee/est/g22s161> (18.05.2014).

Maimik, Katrin 2013. Hasartmäng nimega kultuuriturundus. – *Teatrielu* 2012: lk 57–69.

Mikita, Valdur 2004. Kirsiõieturundus. Tallinn: OÜ Fontese Kirjastus.

Palmer, Ian 1998. Arts Managers and Managerialism: A Cross-Sector Analysis of CEOs' Orientations and Skills, *Public Productivity & Management Review*. Vol 21, No 4, pp. 433–452.

Past, Aune 2005. Juhtimine ja suhtekorraldus : meespealilledega tass. Tallinn : Pegasus.

Past, Aune 2007a. Loo loomine ehk mainekujundus. Kättesaadav: <http://www.director.ee/loo-loomine-ehk-mainekujundus/> (12.05.2014).

Past, Aune 2007b. Mainekujundus ettevõtluses ja poliitikas. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.

Pikhof, Toomas; Degtjarenko Riina; Laaspere Andres 2012. Stiiliraamat. Tallinn: Eesti Draamatetaer.

Raudsepp, Ruudu 2012. *Audience research as a dialogue partner for marketing and communication in performing arts organisation. : The example of Tallinn City Theatre* : master thesis. Tallinn : Estonian Academy of Music and Theatre.

Roose, Neeme 2004. Toode turunduses. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Tallinna Linnateatri kodulehekül: www.linnateater.ee (12.04.2014).

Teatristatistika 2012. Eesti Teatristatistika andmebaas = Eesti Teatri Agentuur. Elektrooniline andmebaas: <http://statistika.teater.ee/stat/stat> (18.05.2014).

Vihalem, Ann, 2008. Turunduse alused. Tallinn : Külim.

Lisa 1

Transkriptsioon

Intervjuu Tallinna Linnateatri avalike suhete juhi Ruudu Raudsepaga

07.03.2014

Küsija (K): Kätlin Armei

Vastaja (V): Ruudu Raudsepp

K: Tervist. Aitäh, et nõustusite mu küsimustele vastama ja ma kasutan seda intervjuud oma bakalaureusetöös.

K: Mis on Teie ametinimetus Tallinna Linnateatris?

V: Minu ametinimetus on avalike suhete juht. Tallinna Linnateatri avalike suhete juht.

K: Alustuseks rääkige palun ühest oma tavalisest tööpäevast. Kuidas see välja näeb?

V: Oleks klišeelik öelda, et teatris ei ole tavalist tööpäeva. See kõlaks täieliku klišeena. Pigem on nii, et teatris on ... kuna teater töötab esietenduste rütmis, siis ütleme, nädal enne esietendust on tööpäevad teatud laadis, nädal peale esietendust on samuti ka tööpäevad teatud laadis ja kõik see, mis sinna vahele jääb on siis varieeruv. Et kui ma mingi üldistuse teeksin siis tavaline tööpäev kujutab endast seda, et ma tulen tööle, kõigepealt ma loen läbi uudised, tutvun meilidega, vaatan mis on kõige kiiremad asjad, millele peaks kohe reageerima, ülejäänute osas otsustan ära, millal ma neile reageerin. Seejärel ... kindlasti on tavalise tööpäeva osa infolevi eest hoolitsemine: kas see on siis mingi uue lavastuse või piletimüügi turgutamist vajava lavastusega seotud info publikule, meie sotsiaalmeedia, kodulehekülje, postiloendi kaudu, meie enda teatri kanalite kaudu, esitamine, kas see on mõne ajakirjandusliku väljaande poole pöördumine, et kajastataks lavastust või tehtaks lugu mõne teatripersooniga, selleks et teater ja selle kaudu ka lavastus saaks natuke tähelepanu – see on tavaliselt igapäevane osa tööst. Kindlasti on igapäevane osa tööst mõni koosolek, mille raames peaks siis püsima kursis sellega, mis on teatris parasjagu toimumas, et kuna avalike

suhete juhi üks kohustusi on olla informeeritud, olla suuteline jagama kommentaare, vähemalt jõuda õige inimeseni kes peaks jagama kommentaare, siis peab püsima kogu aeg kursis sellega, mis teatris toimub, kasvõi enam-vähem pealiskaudselgi tasemel. See võtab oma aja, kindlasti. Muidugi toimub see ka kolleegidega suhtlemisena mitte ainult koosseoleku vormis. Tavalise tööpäeva osa on ka teiste teatritega suhtlemine ja üldse Eesti kultuurielus toimuval silma peal hoidmine. Ja enamasti ka ükskõik millise välissuhtlusega tegelemine, kas see on siis klientide poolt esitatud mingid pretensioonid, küsimused, tagaside teatrile – nendele asjadele reageerimine, kas see on mõne meie välisautoriga suhtlemine mingites küsimustes, noh neid on nagu erinevaid asju. Et praegu ma lihtsalt loetlesin mingisuguseid komponente, mis niimoodi ideaalselt keskmises päevas on, tihtipeale juhtub, et mõnda neist ei ole, tihtipeale juhtub, et tegeledki päev otsa ainult ühe teemaga. Aga ütleme, et need on sellised komponendid.

K: Küsiksin nende persoonilugude kohta, et kas toimetused ise võtavad tavaliselt ühendust või saab neile ka pakkuda, et selle lavastuse eel oleks hea kirjutada sellest inimesest lugu?

V: Seda juhtub mõlemat pidi. Päris sageli pöördutakse meie poole sooviga saada kontakti mõne näitlejaga, et teha temaga lugu. See on eriti meeldiv just siis, kui näitlejal ei ole just esietendus ees, sest see on tore, kui inimesi märgatakse ka siis, kui nad on parasjagu nõ tavarutiinis, nii et ei ole põhjust neis juttu teha. Ausalt öeldes see on kõige toredam, kui inimesi siis märgatakse, minu meelest ... no see on isiklik arvamus. Aga päris sageli juhtub ka seda, et ma ise pöördun ja teen ettepaneku. Ja mina isiklikult vaatan seda kui teatritegijate avalikkuse ees fookuses hoidmist mitte kui piletimüügi turgutamise vahendit, nagu palju arvatakse. Mis seal salata nagu näitlejad, lavastajad sageli isegi arvavad, et see on kõik piletimüügi eesmärgil. Jah piletimüük on küll positiivne kaasnähe aga minu meelest on olulisem see, et tuleb rääkida inimestest, kes parasjagu midagi teevad, mis on ju ka ajakirjanduslik huvi tegelikult – mis praegu toimub, kes on tegija?

K: Mis võiks olla teatri või kultuuriasutuse turundamise eripärad?

V: Võrreldes vorstikaubandusega?

K: Jah, näiteks.

V: See on hästi keeruline küsimus ja siin on raske anda struktureeritud vastust. Kui ma võtan nüüd rangelt turundusperspektiivist siis on palju asju, mis on sarnased vorstikauplemisele. Näiteks reklaamid, sihtgrupi põhine reklaam, reklaami kanalid, asukohad, ajad. Kui me turundame lavastust, siis on sealt juba tunda ette see, kellele, millistele inimestele see võiks olla suunitletud, kellele rohkem korda minna. Lavastajate enda ideed ja kunstnike ideed määratlevad seda stilistikat, mis hakkab olema ka reklaamil, sest kultuuriorganisatsiooni üks eripära on kindlasti see, et sisu ja reklaam peavad olema väga hästi kooskõlas. Sa ei tohi müüa komöödiat, kui see on tegelikult tragöödia, näiteks. Sa ei tohi publikule valetada. Selles mõttes, see võib olla ka keeruline, kuna suur osa turundustööst peab käima lavastuse esietenduse eel aga trupp ju ka veel ei tea, mis sealt valmis saab ja siis see on selline natuke õhu müümine, mis seal salata. Aga lavastajatel ja kunstnikel on enamasti võrdlemisi kindlad ideed, kuhu nad hakkavad jõudma, nii et sellest on palju abi. Ehk siis, kui ma nüüd võrdlen niimoodi brutaalselt pangateenuste ja pesumasinade turundamist lavastuse turundamisega, siis pesumasin puhul sa mõtled selle loo sinna ümber. Sa ise mõtled selle loo, reklaami tegija ise mõtleb selle loo, et see on sellisele inimesele, kes hindab vabadust, kiirust ja võimalust pesta 10 kg pesu 5 kg pesu asemel korraga. See loo ehitamine käib mujal. Meie alustame juba mingi looga, mis on meile juba antud ja me peame looma reklaami, kommunikatsiooni vastavalt sellele, mis on see lugu. Mis on tegelikult väga positiivne. See on üks selline eripära. Kultuuri puhul toode ise annab juba väga palju infot ette. Üks kultuuriturunduse eripära on kindlasti see, et turundaja, vähemalt ideaalis, ei kirjuta ette toote loojatele, milline see toode peaks olema. Niipalju kui ma tean muust turunduse valdkonnast, siis turundajal võib olla väga suur sõnaõigus selle osas, millist pesumasinat on meil nüüd vaja. Tema käes on turu-uuringute ohjad, tema käes on info selle kohta mis toimub, ta võib aidata kaasa innovatsioonile aga kultuuriorganisatsioonis, loomevaldkonnas, vähemalt ideaalis, see nii ei käi. Meie ülesanne on aidata loojaid ja saada nende jaoks õige publik saali. Mitte öelda, poisid, meil on nüüd vaja lavastust 13-aastastele tüdrukutele, sest et see on suur sihtgrupp ja nendega tulevad koos saali ka nende emad, vanaema ja neile saab hästi müüa ilusate poiste piltidega nänni. Ideaalis ei ole kultuuris seda võimalik teha. Ma tean, et seda vahele tehakse aga minu arust kultuuris ei tohiks nii toimida.

K: Oli juttu sellest, et tuleb saada õige publik saali. Mida see tähendab?

V: See lähtub teooriast, et etendus ei ole ühepoolne kunstiteos, see ei ole maal, mida sa vaatad seinal. See on kahepoolne akt, mis sünnib teatri vaataja ja laval toimuva vahelises sünergias. Seda ütlevad ju ka näitlejad, et täna oli hea publik või täna oli hea etendus, sest publik oli hea või, et meil oli täna täiesti mingi vale publik saalis. Ütleme, ma oma kolleegide jutust siin kuulen, et teinekord näiteks grupitellimused või sellised etendused, kus on ettevõtte ostnud suure osa pileteid oma töötajatele ja neid lihtsalt jaganud, siis seal on alati üsna palju neid inimesi, kes on tulnud lihtsalt selle pärast, et neil on vaba õhtu ja mulle pakuti võimalust ja Linnateatrisse ju muidu pileteid ei saa. Ütleme, et nende vaatajate valmisolek ei pruugi anda etendusele sellist energiat, sellist tagasisidet saalist lavale, et sellest sünniks hea etendus. Selle vastukaaluks jälle, kui on saalis ainult selline publik, kes on teadlikult teinud otsuse tulla seda etendust vaatama, siis ka nende valmisolek on teistsugune. Noh loomulikult võib olla pettunud inimesi aga see on just selline valmisoleku küsimus. Ehk siis teooria ütleb, et see on kahepoolne akt ja seetõttu on turundaja eesmärk saada saali just see publik, kes saaks kõige parema kontakti selle lavastusega, valmistada teda ette. Ettevalmistus hakkab juba plakatist, et sa kujutad ette visuaalset stilistikat, meeleolu; eelkommunikatsioonist, et sinu pressiteadete ja turundustekstide sõnumid annavad mingisugust vaatenurka, mida peaks andma, et publik oleks õiges meelestatustes. Et publik saaks üldse langetada otsuse, kas ta tahab tulla seda vaatama või mitte.

K: Aga lähekski edasi turundusstrateegiate juurde. Millised on avalike suhete juhi ülesanded Linnateatris?

V: Avalike suhete juhi tööülesanded on lavastuste ja teatri tegemiste kohta info levitamine avalikkusele, kommunikatsioonikanalite haldamine, just nimelt väljapoole suunatud kommunikatsioonikanalite haldamine, teatri tegemistega kursis püsimine. Peast ei suudagi ära kaardistada kõiki neid asju mida ma igapäevaselt teen ...

K: Aga rääkides turundusmeetmestikust, mille kaudu suudab teater oma sihtrühmad üles leida?

V: Linnateater on selles suhtes üsna erakordne juhtum ja täna on keeruline öelda, kuidas me selle üles leiame meie endagi jaoks, sest meil on viimase 20 aastaga tekkinud erakordselt lojaalne publik. Me oleme ise teoretiseerinud, et me võiksime ilmselt kümnekond etendust

vähemalt välja müüa ilma igasuguse eelreklaamita. Lihtsalt selle pealt, et need inimesed, kes on siin käinud on saanud positiivse elamuse, nad tulevad tagasi ja selle publiku hulk on nii suur, et see täidaks vähemalt kümme saalit. Mõistagi meie saalid on väga väikesed, see ei ole selles mõttes kes teab mis kuulutamist väärt fakt.

K: Kas teil mingisugust publiku-uuringut ei ole tehtud?

V: Meil on tehtud tegelikult publiku-uuring, ma tegin selle ise enda magistritöö raames kaks aastat tagasi. Et me oleme sellega tegutsenud aga ma tuleksin korra tagasi selle publiku üles leidmise juurde, et jah Linnateatri puhul, meil on teinekord isegi raskusi selle kõige õigema publiku kohe kohale saamisega, sest meil on niivõrd suur hulk huvilisi, kes tahavad lavastused koha ära vaadata, uued tükid, et eelreklaami tegemisel ei ole nagu väga mõtet, aga eelreklaam on just see, mis peaks suunama publikut. Ütleme nii, et kui me teeksime midagi Sarah Kane'i stiilis, siis me tegelikult peaksime tegema reklaami, mis tõmbaks veidi alternatiivsema teatrimaitsega inimesi, võib-olla. Ja me turundame lavastusi plakatite kaudu, hästi oluline on lavastuste visuaalne identiteet, me turundame lavastusi väga palju ajakirjanduse ja meedia kaudu, mis on ka väga oluline. Meie puhul on nõ ostetud reklaami, kas see on siis plakat, kas see on välimeedia kanal, kas see on trükimeedia reklaam, kas see on raadioreklaam, et nende kulud on üsna väikesed, protsentuaalselt. Meil on selle tõttu suurem osakaal ajakirjandusel ja meedial ja samuti me kasutame väga aktiivselt oma kanaleid nagu sotsiaalmeedias Facebook, mis on meil väga aktiivne, Twitter, mis on meil üsna aktiivne, loomulikult kodulehekülg ja postiloend – need on need kanalid mille kaudu me töötame.

K: Ja kuidas on auditoorium segmenteeritud?

V: Linnateatril on võib-olla olnud maine, et meil on selline vanem publik aga vähemalt publiku-uuringu kohaselt, kus me kasutasime nii veebiküsitlust, mis on pigem selline nooremate inimeste kanal kui paberküsitlust, tuli välja, et meie keskmine publiku vanus on, kas oli umbes 34 aastat, mida ei saa kindlasti ju nõ vananevaks publikuks nimetada ja ongi suurem tegelikult just selline 20nesed, 30nesed, 40nesed – et see on selline meie põhipubliku kõige suurem osakaal. Naisi oli loomulikult rohkem kui mehi, seda on alati aga siinkohal ei oska ju hinnata seda, kui palju oli naisi, kes täitsid ka ankeete meeste eest. Mehed tihtipeale ei viitsi tegeleda selliste asjadega, et seda on varasemad publiku-uuringud kindlaks teinud, et nii

nagu naised on aktiivsemad pileti ostjad, teatris käiad on nad ka aktiivsemad tagasiside andjad.

K: Kui oluline on lavastuse enda positsioon ja roll turundamises? Kas igale lavastusele peks lähenema eraldi?

V: No tegelikult peaks lähenema igale lavastusele eraldi, on minu seisukoht. Aga mingid asjad on alati samad. Alati on sama plakat, alati on sama teatav eelnev pressi- ja kommunikatsioonitöö. Meie puhul on alati suur rõhk fotode kasutamisel näiteks sotsiaalmeedias, meie koduleheküljel, pressis. Kuna meil on endal väga hea fotograaf, see on hästi oluline ... Et mingid sellised põhi asjad on alati paigas, samuti mingid kanalid. Mille loogika on siis see, et meie publik teab, et ta leiab regulaarset infot teatud kanalitest meie kohta. Et sa tead, et kord kuus sa näed kindlasti Linnateatri plakati Nunne tänaval näiteks – see on see loogika, et sa pead pidevalt püsima pildis ja kui sa oled ennast kuhugi sisse harjutanud, siis tuleb seda kasutada. Lavastuste põhiselt me püüame ajutiselt teha ka erandeid, valida teistsuguseid kohti, sellest lähtuvalt teistsugust formaati. Kui tuleb selline lavastus, mida me tahaksime lavastuse sisust tulenevalt rohkem turundada nõ sellisele publikule, kes käib meelelahutusasutustes, kes võib-olla igapäevaselt ei jälgi meie turunduskanaleid, siis me peame tegema näiteks väiksema formaadiga plakati, et see mahuks paremini kõrtsi, kohvikusse. Ja nii lihtne see ongi. Loomulikult visuaalne keel peab siis ka olema natuke teistsugune. Selles mõttes lavastus dikteerib küll ja peabki dikteerima.

K: Kui palju oleneb lavastuse läbimüük lavastusest endast (trupp, autor) ja kui palju kommunikatsioonitööst?

V: Väga laia üldistusena võiks nii öelda, et kuna meil on suur hulk lojaalset publikut, kes ka ise nõ reklaamib, siis on võimalik öelda, et läbimüük enam väga palju ei sõltu sellest mis on sisu, mis on teema, kes mängivad. Tegelikult ma arvan, et kui lavastus ei ole kunstiliselt väga hästi õnnestunud, siis tekivad ka meil tavaturunduse juures probleemid. Võivad tekkida probleemid, et kõik kohad ei ole välja müüdud jne. Mis on jälle positiivne, on see, et neile jälle natukene reklaami tehes, tõstes Linnateatri nime üle uudiskünnise või pannes lehte reklaami või raadiosse, siis tegelikult see toimib. Kui me tuletame inimestele meelde, et Linnateatris on mingi lavastus, nad teevad reklaami, järelikult on kohti saada, siis on see

potentsiaal hea läbimüük saavutada hästi suur. Selles mõttes teatri bränd toimib väga väga tugevalt meie puhul.

K: Kuidas te ajastate turule sisenemist?

V: Meie tavaline töösükkel, kui ei ole tegemist mingi eriprojektiga või suurte saalidega, mis nõuavad rohkem tööd, on umbes selline: kaks kuud enne esietendust võetakse vastu lavastuse kavandid, kus on kogu lavastusega seotud oluline info, trupp, lavastaja idee, ida ta teeb, miks ta teeb, tehnilised küsimused ja ka lava kujundus – millest kõigest kokku hakkab ilmnema, millist laadi tükiga hakkab tegu olema. Pärast seda toimub reklaamikoosolek, kus arutatakse läbi, kuidas seda lavastust turundada, millised on reklaami põhisõnumid, kommunikatsiooni põhisõnumid, milline tuleb visuaalia jne. Kuidas see publiku jaoks märgatavaks hakkab saama on see, et ... Ütleme, et kui aprillis on esietendus, siis 1. märtsil tulevad selle lavastuse piletid müüki, ehk siis umbes poolteist kuud enne ja enne seda peab olema koduleheküljel väljas lavastust tutvustav info. See on see esimene asi, kust see kõik pihta hakkab, turundustöö. Läheb välja uudiskiri, et algab piletimüük ja tulevad välja sellise lavastuse piletid ka. Meil tuleb uus tükk, tulge palun vaatama! Kui tutvustus on teada, piletid tulevad müük hakkame me seda vaikselt oma kanalites märku andma (kodulehekülg, sotsiaalmeedia, postiloend). Lavastuse plakat valmib reeglina hiljemalt esietenduseks, on juhtunud, et ka pärast esietendust, on juhtunud ka et kolm, neli kuud enne esietendust, ütleme et suvelavastuste puhul, kui on vaja varakult hakata reklaami tegema. Pressitöö või avalik kommunikatsioon toimub enam-vähem esietenduse-eelsest nädalast. Erandiks võivad olla ajakirjad, mis pannakse varem kokku ja ütleme, et kui esikas on 26. aprillil ja meil mõni trupi liige on ajakirja kaane peal siis ta on juba aprilli algusest nõ nähtaval. Siin on jah erinevad tsüklid, et mis ajal erinevad turundusmeetmed toimivad.

K: Kas teatri puhul on olemas mingi kindel turundusnipp, mis alati toimib?

V: See on nüüd hüpoteetiline aga ma arvan, et olulise arvamusiidri sõnad pressis, meedias. Ma arvan, et kui soovitab see ja see, kes on laiemale avalikkusele tuntud, keda usaldatakse, siis see on väga toimiv. Ja suure tõenäosustega mingi skandaal ka päästab, ma olen kuulnud näiteid sellest ... Seda on natuke kehva öelda aga ilmselt mingi selline nipp, mis on seotud näitlejaga ja mis on natuke skandaalne, see toob nagu tähelepanu. Kuna Eesti publiku puhul

on suur motivatsiooni aspekt on tulla vaatama konkreetset näitlejat, siis ilmselt kõik isiklikud detailid, mis on seotud näitlejatega, lähevad inimestele korda. Ma ise eetilistel põhjustel ei armastaks seda teha aga ma arvan, et miski ei turundaks ühte muusikali paremini kui info selle kohta, et kaks peaosatäitjat on üksteisesse armunud.

K: Aga kuidas iseloomustada Linnateatri kunstilist kuvandit, välist kuvandit?

V: Ma arvan, et seda võiks iseloomustada sõnadega: psühholoogiline teater, traditsioonilisus, heade materjalide valik ehk siis kehva kvaliteediga teksti meilt naljalt ei leia, väga head näitlejad, loomulikult Elmo Nüganen, vaieldamatult üks kõige olulisemaid märksõnu meie puhul, turvalisus. Kvaliteet ja turvalisus, ma arvan, et need on sellised põhimärksõnad. Võib-olla ka selline humanistlik lähenemine, see on ka väga läbiv joon meie lavastustes.

K: Ja milline on teatri kunstiline taotlus turunduses?

V: Turunduses on taotlus olla niivõrd mitmekesine kui võimalik ja olla võimalikult lavastuse nägu. Selles mõttes meie turundus ei ole paika pandud kunstiliselt või stilistiliselt väga kindlatele relssidele, meie eesmärk on, et me ei annaks kõigele ühte või sarnast nägu. Lavastused, mida meie majas tehakse või hakatakse tulevikus tegema on piisavalt erineva näoga selleks, et panna neid ühte kasti. Mingist aspektist see töötab meie vastu: linna peal vaadates sa kohe saad aru kas on tegemist NO-teatri plakatiga, Rakvere Teatri plakatiga, Draamateatri plakatiga, Linnateatri plakatite puhul see nii selge üldse pole. Aga see on ka põhjus, me peame ennast piisavalt erinevaks selleks, et meie turundus oleks ka visuaalselt erinev. See on taotluslik, vähemalt praegu. Iga meie plakat püüab edastada mingit meeleolu või atmosfääri või sõnumit, mis püüab just konkreetset publikut ja see sõnumi meeleolu lähtub lavastusest. Me ei tegele endale väga spetsiifilise näo kujundamisega turunduslikul moel, see toimub laval ja see toimub iseenesest ja see võib olla muutlik. Peab järgima seda eriilmelisust, mis loomeinimeste valikutest tuleneb ja turunduslikult on eesmärk seda teha kvaliteetselt.

K: Mida arvata teatrist kui brändist ja kui tugev bränd on Linnateater?

V: Ma arvan, et Linnateater on väga tugev bränd. Ma arvan, et Linnateater on nii tugev bränd, et kui meie majast teeks keegi midagi väga ootamatut ja mitte Linnateatriga kokku sobivat siis

meil võiks pigem tekkida selle brändi tugevuse tõttu probleem saada sellele lavastusele sobiv publik saali, sest keegi ei oskaks oodata siit majast midagi sellist. Siis me peaksime ka väga järske muudatusi tegema oma turunduses ja kommunikatsioonis. Ja ma arvan, et Linnateater on luksusbränd tegelikult Eesti teatris ja Eesti kultuuris üldse. Kindlasti on oma osa sellel kvaliteedil, mis on olnud nendel lavastustel läbi aastate, selle ühtlaselt kõrgel tasemel, kui mis seal salata, väikestest saalidest tuleneval defitsiidil. See piletite defitsiit ei ole teadlikult tekitatud brändi osa, see on saanud brändi osaks aga kui me mõtleme sellele, et ükskõik mis asi on elitaarne, siis see on see, mis on vähestele kättesaadav. Me ei mängi hinna kaudu vähestele kättesaadavust, meie pileti hind täna ei ole nii kõrge, et see oleks vähestele kättesaadav, loomulikult see ei ole odav, aga see on ikkagi laiemalt kättesaadav aga meie puhul määrab lihtsalt see piletite kogus selle, et see ei saagi olla massidele kättesaadav. Ehkki kui ma vaatan publikunumbrit kogu hooaja jooksul, mis on üle 60 000 inimese siis ei saa ka öelda, et seda vähe oleks otseselt. See piletite kättesaamatus on loonud sellise imidži nagu me oleks kättesaamatu ja elitaarne teater, mis ei vasta tegelikult tõele, vähemalt mitte meie enda arvates. Meil ei tegeleta väga teadlikult brändi kujundamisega, see kujuneb ise lähtuvalt sellest, et meil tehakse heal tasemel lavastusi ja et me ise seame endale üsna kõrgeid nõudmisi, ka turunduslikult. Et sellis brändimist ei toimu, see tuleb loomulikult, igapäevaste tegevuste ja valikute kaudu.

K: Kuhu paigutada Linnateater Eesti teatrimaastikul?

V: Teatrielamuse ja professionaalsuse mõttes oleme me kindlasti kuskil tipu lähedal. Oma naljakal kombel, mina arvan, et me oleme väga massiteater selles mõttes, et meie lavastustes lavastajad mõtlevad väga palju publikule, nad mõtlevad sellele, et see oleks inimesele arusaadav. See ei ole selline „ma teen kunsti ja mind ei huvita mida publik arvab“. Lavastaja kunagi ei vali materjali selle järgi, et sellele publikule võiks praegu selline materjal peale minna või et ma tahan praegu midagi sellele publikule teha. Lavastusprotsessi käigus mõeldakse väga palju sellele kas see on inimesele arusaadav, kas see on vaatajale arusaadav.

K: Kes Linnateatris väliskommunikatsiooni eest vastutab?

V: Väliskommunikatsiooni eest vastutab ikka avalike suhete juht. Ja kõneisikuteks on reeglina kas Tallinna Linnateatri direktor Raivo Põldmaa või peanäitejuht Elmo Nüganen. Uuslavastuste puhul ka lavastajad ja trupi liikmed.

K: Kas Linnateater on praegu piisavalt nähtaval?

V: Mina pean Linnateatri nähtavust täna täiesti piisavaks. Kõiki meie uuslavastusi kajastatakse nii päevalehtedes, uudistemeedias nii paberil kui online'is kui ka kultuurisaadetes. Kajastused on ka teles ja raadios, kus on meie eelistatud partneriks Eesti Rahvusringhääling. Ja siis päris sageli ilmub ka persoonilugusid või intervjuusid Linnateatri näitlejate või lavastajatega ajalehtedes ning ajakirjades.

K: Milliseid kanaleid auditooriumi poole pöördumisel väliskommunikatsioonis kasutatakse?

Me kasutame trükimeediat alates päevalehtedest kuni elustiiliajakirjadeni, siis on tele, raadio, online meedia, sotsiaalmeedia, milleks on Twitter, Facebook, Instagram, ja muidugi Linnateatri kodulehekül. Tallinna Linnateatri külastajaskonnast moodustab olulise osa väga lojaalne publik, kes Linnateatri tegemisi pidevalt jälgib, siis on kodulehekül esmane ja väga oluline infokanal teatri tegemiste esitlemisel. Siis koduleheküljel on info lavastuste, teatriga seotud uudiste, meediakajastuse, trupi, teatri ja teatriga seotud lisateenuste kohta. Meil on ekskursioonid, kostüümilaenutus, on ruumide rentimise võimalus. Näiteks ühel piletimüügipäeval, mis oli 1. aprillil, külastas kodulehekülge 4678 kasutajat. Viimase kuu aja jooksul on näiteks külastajaid olnud 44 010.

K: Kuidas on sotsiaalmeediaga?

V: Sotsiaalmeedia on täna äärmiselt oluline turunduskanal kultuuriasutuste ja kultuuriturunduse jaoks. Me võime täna Linnateatri Facebooki lehte pidada võrdselt oluliseks infokanaliks koduleheküljega. Linnateatri Facebooki lehel on täna 9560 jälgijat, mida võib pidada väga heaks tulemuseks. Ja Facebooki lehel tehakse postitusi peaaegu igapäevaselt. Seal jagatakse infot uute lavastuste kohta, jagatakse meediakajastusi, publikuinfot, samuti ka

teavet vabanenud piletite kohta. Võimalik on kasutada ka makstud reklaami, mida on võimalik üsnagi täpselt sihtgrupile pakkuda. Tasulise reklaami võimalusi pole me küll tänaseni kasutatud. Samas on see kindlasti tulevikuteema, kuna hiljuti on Facebook muutnud oma algoritmi ning näitab postitusi vaid juhuslikule ja piiratud kasutajate hulgale. Näiteks jõuavad Linnateatri postitused keskmiselt umbes 1500 kasutajani, ehkki kasutajaid on üle 9000.

K: Kui tihti kasutate televisiooni kanaleid? Milliseid?

V: Teles on põhiliseks partneriks olnud Eesti Rahvusringhäälingu telekanal ETV: sealsed kultuuriuudised Aktuaalses kaameras, Ringvaade, Terevisioon, kultuurisaade OP!. Reeglina on eesmärgiks kajastada uuslavastust Aktuaalse kaamera uudistesaares ning kultuurisaates OP!. Tihtipeale lisandub sellele veel ka kajastus Ringvaates või Terevisioonis. Mitmed Linnateatri lavastused on ka ERR-i poolt salvestatud ning näidatud ETV-s pärast teatri mängukavast maha minekut. Harvem on tulnud ette koostööd TV3 või Kanal2 uudistesaaresga ... Oleme koostööd teinud ka Tallinna TV-ga, nii uudistesaares kui kultuurisaates Kultuurimeeter tasandil. Kultuurimeeter on olnud ka siis tänuväärne partner Linnateatri rahvusvahelise teatريفestivali Talveöö unenägu põhjalikumal jäädvustamisel näiteks.

K: Kui tihti kasutate raadiot väliskommunikatsiooni kanalina?

V: Ka raadiot kasutame väliskommunikatsiooni kanalina seoses uuslavastuste väljatulekuga, uudiste levitamise kanalina siis. Ennekõike on väliskommunikatsioonis põhikanaliteks jällegi ERR-i raadiokanalid, ent ka erinevad laia auditooriumiga kommertskanalid. Sinna kuuluvad siis Retro FM, Elmar, Uno raadio jne. Samuti on raadio tänuväärseks kanaliks lavastustest pikemalt ja põhjalikumalt rääkimiseks ja nõ ajalukku jäädvustamiseks. Näiteks Klassikaraadio saade Delta võimaldab ka kuni tunniajast süvenemist ühte lavastusse. Pea kõigi uuslavastuste puhul sünnib ka pikem saade Klassikaraadios. Meelelahutuslikumate lavastuste puhul käiakse külas ka Raadio2 erinevatel saatetel ja päevakajalisemate lavastuste puhul näiteks Vikerraadio Uudis+ või Studios on ... saatel.

K: Kui olulised on reklaamplakatid väliskommunikatsioonis?

V: Plakatit võib pidada üheks kõige pikemate traditsioonidega kommunikatsiooni- ja turunduskanaliks. Olenevalt publiku grupist ja tema infotarbimise harjumustest võib see olla kas tähtsam või siis vähemtähtsam. Kindlasti on plakat tähtis kommunikatsioonikanal sellise vanema põlvkonna jaoks, kes ei veeda oma päevi online meedias või sotsiaalmeedias. Samuti võib plakatit väärtustada kui omaette pildiolemise viisi teiste kultuuriürituste seas, mis ei lase Linnateatrit ka linnaruumis ära unustada. Linnateatri lavastuste afišid on kindlasti erinäolised. Ühte kindlat, läbivat stilistikat pole siiski kasutusele võetud, kuna me lähtume põhimõttest, et plakat peab võimalikult täpselt väljendama lavastaja ideid ja kunstniku ideid. Ideed võivad olla aga erinevate lavastuste lõikes vägagi erinevad. Seega ma arvan, et võib öelda, et lavastuse plakat ei ole oluline teatri kui organisatsiooni brändimiskanal.

K: Nii et läbivat teemat plakatite kujunduses välja tuua ei saa?

V: No ideaalis annab plakat edasi mingit lavastusega seotud kesket sõnumit, mis siis otsustatakse juba varem lavastuse reklaamikoosolekul. Selleks võib olla siis lavastuse atmosfäär, teksti keskne idee või tekstist välja kasvav visuaalne sümbol. Kas rõhk on autoril, lavastajal või näitlejal. Plakat peaks sisaldama lavastuse kohta sellist visuaalset informatsiooni ja sellisel kujul, et äratada sihtgrupi tähelepanu. Lavastuseti on see alati erinev. On ka olemas läbiv element. Läbivaks elemendiks on plakati puhul Tallinna Linnateatri logo. Tekstiliselt on siis alati ära märgitud autor, lavastaja, kunstnik ja lavastuse pealkiri. Kui kasutame võõrkeelest tõlgitud teksti, siis on märgitud näidendi originaalpealkiri. Väga palju määrab ikkagi lavastaja või stsenograafi nägemus, kui neil on olemas kindel kandeplakati-idee, siis sellest ka lähtume. Oluline on mõista, missugune on lavastuse atmosfäär, ning seda siis ka võimalikult täpselt plakatil edasi anda.

K: Kui oluline on Linnateatri jaoks tuntud nimi/nägu/autor etenduse müümisel?

V: See mängib kahtlemata olulist rolli. Samas ei pea väikeste saalide ja nagu öeldud, väga kindla püsipublikuga Linnateater tuntud nime, nägu või autorit plakatil niimoodi

mõõdutundetult eksploateerima, Me saame õnneks jääda mõõdukaks. Kindel on aga muidugi see, et näiteks Elmo Nüganeni nimi või mõne populaarse näitleja nägu aitavad kindlasti kaasa tähelepanu tõmbamisele ja publiku kogumisele.

K: Kui tihti teater seda strateegiliselt ära kasutab?

V: Peamiselt siis, kui tegu on lavastusega, mida hakatakse mängima suurtes saalides. Näiteks Salme kultuurikeskus ja siis teised teatrimajad üle Eesti... või millel on potentsiaal, et neid võidakse suurde saali üle viia. Sellisel juhul peab siis pöörama suuremat tähelepanu nõ tõmbenumbrite eksponeerimisele.

K: Selge, olen saanud ammendavad vastused. Suur tänu!

Lisa 2

Transkriptsioon

Intervjuu Eesti Draamateatri turundusdirektori Toomas Pikhofiga

06. 03. 2014

Küsija (K): Kätlin Armei

Vastaja (V): Toomas Pikhof

K: Tervist, Eesti Draamateatri turundusdirektor Toomas Pikhof. Aitäh, et olete nõus vastama minu küsimustele ja läbiviidavat intervjuud kasutan siis oma bakalaureusetöös. Alustuseks kirjeldage palun oma tavalist tööpäeva.

V: Tööpäevad on väga erinevad. Kas neid kirjeldada on võimalik?

K: Mis kellast mis kellani Te tööl olete? Üks näide tööpäevast.

V: Nii nagu tüüpiline teatritöö ikka ette näeb: tavaliselt keskmiselt selline aktiivne tegevus hakkab kella kümnest peale ja lõppeb ta ikkagi siis, kui etendus on lõppenud. Väga pikk on see protsess, sest et me kohtume erinevatel etappidel erineva sihtrühmaga.

K: Mis on teie arust teatri või üldse kultuuriasutuse turundamise eripärad? Kui on neid võimalik välja tuua.

V: Eripära on kindlasti kõige suurem see, et meil on tegemist loovorganisatsiooniga. Me ei turunda kindlasti mingisugust kaupa või toodet. Vaid et see, mida me pakume on siiski kunstiline elamus ja seda ei ole võimalik mõõta. Kunsti ei ole võimalik mõõta või panna kastidesse. Ja elamust on võimalik saada ainult sellisel juhul ja sellist elamust, millist inimene saama tuleb, et väga palju faktoreid mõjutavad selle elamuse emotsiooni. Ja selle pärast ongi see teatri turundamine väga erinev ütleme tavalise kauba, vorsti, saia, ma ei tea ripsmetuši või

mis iganes, turundamisest. Me peame lähtuma ikkagi sellest, et me päris täpselt ei tea, mis emotsioon inimeseni jõuab. Sest me ei suuda kontrollida ju seda mõjutust, millega inimene tuleb, milline on tema ootus ja mida ta siis lõpuks aru saab, mõistab, tahab aru saada. Võib-olla on ta täna õhtul väsinud, võib-olla ta tahab hoopis lõõgastust aga saab Draamateatris siiski draama lavastuse osaliseks ja see kõik nagu mõjutab seda.

K: Millised on turundusjuhi ülesanded Eesti Draamateatris?

V: Ma usun, et paljudes teatrites on üsna sarnased funktsioonid turundussektoril. Turundusjuht tegelikult, nii nagu Nukuteatris, nii nagu Linnateatris, juhib ju turundus- ja müügiesakonda. Et mitte ainult ei genereeri toredaid ja vahvaid turundusideid välja vaid tegelikult allub siis turundusjuhile nii publikuteenindus kui kommunikatsioonijuht, kunstiline või ütleme siis graafiline disainer või arvutigraafik ...

K: Nii, et turundusjuht haldab neid kõiki teisi?

V: Absoluutselt, jah. Nii et tal on oma meeskond ja alluvaid on keskmiselt kuskil, koos publikuteenindajatega Eesti Draamateatris, keda on päris palju, on kuskil, noh ma arvan, et 40 inimese jagu. Aga see väiksem tiim, kellega siis põhitöö, turundus ja müügitöö toimub, on siis müügijuht, kommunikatsioonijuht, kassa loomulikult, kassapidajad ja arvutigraafik. Jah, see on selline põhiline meeskond. Ja peakunstnik! Eesti Draamateatril on peakunstnik, Linnateatril enam ei ole. Peakunstnik kuulub ka kindlasti turundustiimi, kuigi ta ei ole otseselt turundusjuhi alluvuses.

K: Millised on põhilised turundusstrateegiad Eesti Draamateatris?

V: Mida te mõtlete strateegia all? See on väga mitme ...

K: Turundusmeetmestik, mida kasutatakse sihtrühmani jõudmiseks, väliskommunikatsioonis?

V: Absoluutselt, Eesti Draamateater kasutab kõiki väljundeid, mida on võimalik kasutada. Kasutame printmeediat, kasutame välimeediat, kasutame kindlasti virtuaalkanaleid - kõiki.

K: Kuidas te olete oma auditooriumi segmenteerinud?

K: On kindel liigitus, teate kellele keskenduda ja kuidas?

V: Noh, me oleme vanim sõnalavastusteater Eestis, siis meie sihtrühm on ju suhteliselt lai, et me kasvatame oma sihtrühma noorest peast kuni siis päris elatunud inimesteni. Et kui nüüd jaotada seda sihtrühma mingisugusteks osadeks, siis ma arvan, et kuskil noh 30–40% on see sihtrühm, kes on üle neljakümne ja ülejäänud on siis nooremad. Ja ka päris lapsed, sest me teeme igal hooajal vähemalt kaks lavastust siis koolilastele või lasteaialastele, mida me mängime päris palju. Näiteks möödunud hooajal olid lastelavastused ühed enam mängitud publikuarvuga tükid. Nii et meil on siis tegelikult nooremad publikut, ma mõtlen lapsi ja koolinoori ja siis seda publikut, kes on ülikooli eas, neile on spetsiaalne repertuaar. Ja suurim osa siis enamjaolt need, kes siis liigitavad ennast täiskasvanuks, enam ei saa ütelda, et ta noor on. Ja see viimane piir on ikka sinna väga sügavale vanusesse.

K: Kui oluline on Teie arvates lavastuse enda positsioon turunduses?

K: Kuidas te teatud lavastusest lähtute turundamises? Kas see on oluline või on turundamine alati samasugune ükskõik mis lavastusega?

V: Ei, absoluutselt see kõik pöörleb ikka ümber lavastuse. Kuigi paraku me teame oma praktikast, et iga lavastaja ise ka veel ei tea, sellel hetkel kui piletid müüki lähevad, meil lähevad tavaliselt piletid müüki enne esietendust, ma arvan kaks kuud kindlasti varem, mis on suhteliselt lühike aeg. Vanemuisel läheb pool aastat müüki kohe ... Et sellel hetkel, kahjuks, kui piletid müüki lähevad ja tegelikult kassapidaja peab juba teadma, mida ta pakub, ei pruugi lavastaja veel täpselt teada. Muidugi on lavastajaid, kes teavad. Merle Karusoo teab täpselt, mida ta teeb, tal on iga sekund kirjas ja ta oskab seda juba ette täpselt tunnetada. Aga enamus lavastajaid siiski ju veel ei tea sellel hetkel, kui piletid müüki tulevad, mis sellest lavastusest saab. Nii et me ikkagi peame väga palju kasutama sellist klassikalist lähenemist

turundusstrateegiate valiku poole pealt ühe uuslavastuse osas. Aga kui me juba teame ette, et tulemas on noh mingisugune noortetükk, näiteks siinsamas on meil uus plakat „Varesele valu...” (*ulatab reklaamplakati*), mis on depressioonist. Linnateatriga koostöös, selline tore tükk. Erinevaid plakateid on meil siin ka ... Siis me loomulikult sellest juba lähtume, et tegemist on võib-olla suhteliselt sellise kapriisse teemaga, depressioon on üsna keeruline teema, ei ole niisama lihtne ja võib-olla ka lavastajad ja autorid on noored ja võib-olla me tahame pigem lavastusega kaasata seda nooremat generatsiooni, sihtrühma, et siis kui me seda kõike enne juba teame, siis me rakendame seda ka meetmestiku valikus.

K: Tahtsingi edasi küsida, et kuidas te ajastate turule sisenemist aga see ongi ... Et kui palju enne lavastuse väljatulemist hakkavad turunduskoosolekud ja turundustöö pihta?

V: Teatri repertuaar kinnitatakse iga hooaja alguses. Ta on olemas tegelikult juba mööduva hooaja lõpus kevadel aga tavaliselt siis augusti kuus on see repertuaar teada ja olemas. Plakatid ja reklaamivahendid me ikkagi toodame uuslavastusele kindlasti siis nii palju varem ette, kui piletid müügis on. Meil ei tule müüki ükski lavastus, kui meil ei ole olemas müügivahendeid. Müügivahendid on kindlasti ette ära toodetud. Nii et, paar kuud ette.

K: Kui tihti toimuvad turunduskoosolekud?

V: Turundusmeeskonna juhtimine toimub iganädalaselt. Meil on iganädalane turunduskoosolek. Peale selle, kui me räägime nüüd lavastusest konkreetselt, siis on olemas ka veel täiendavalt neile turunduskoosolekutele iga lavastuse reklaamikoosolek. Kus arutatakse kõike seda, mis puudutab antud lavastust, selle väljatoomist, milline tuleb plakat, milline tuleb kava, millised tulevad teised müügivahendid.

K: Ja kes seal osalevad?

V: Osaleb kindlasti kommunikatsioonijuht, osaleb lavastuse lavastaja, lavastuse kunstnik, osaleb Eesti Draamateatri peakunstnik, et need inimesed on kindlasti alati olemas. Ja turundusjuht siis juhib seda koosolekut.

K: Räägime natukene Draamateatri kunstilisest kuvandist, kuidas Te ise iseloomustate Draamateatri kunstilist esteetikat?

V: Et, mõtlete selle all visuaalset identiteeti?

K: Jah.

V: See pool, mis puudutab kõiki meie plakativalikuid ja seda stilistikat ... Eesti Draamateatril on olemas „Stiiliraamat“ ja ühelgi teisel teatril seda ei ole (*ulatab raamatu*). „Stiiliraamat“ on nüüd koostatud aasta tagasi, viimane versioon. Seda siis muudetakse üle kahe aasta, täiendatakse ja siia on siis välja toodud kõik see, mis puudutab Eesti Draamateatri visuaalselt identiteeti, kõik graafiline tunnuslahendus, kõik mis puudutab meie logode kasutamist. Meil on olemas oma päis, mida kasutame alati teatriplakatil, et meie visuaalne identiteet oleks arusaadav võrreldes teiste teatritega. Siin on olemas ka printreklaami kohta näidised, kuidas seda kasutatakse, meie firma sümbolika, muud märgid. Selle „Stiiliraamatu“ põhjal me alati jälgime, et meie identiteet oleks selline, nagu me seda kavandame. See on süstemaatiline protsess, mida me olme siis viimase viie aasta jooksul välja töötanud ja selle järgi me siis hoiame oma identiteeti.

K: Mis siis on Draamateatri erinevus võrreldes teiste Eesti teatritega, mis Teie tooksite välja?

V: Arvan, et Eesti Draamateater praegusel hetkel hakkab väga palju silma oma erisusega, just et meid on lihtne mõista, millise teatriga tegemist on. Kui me Linnateatriga võrdleme, siis Linnateatril ongi see probleem just et, nad on märganud, et neil oleks tarvis samamoodi välja töötada see visuaalne identiteet, et nad oleksid arusaadavad ja mõistetavad. Et nende plakati keel räägiks alati Linnateatrist, et inimene kes näeb ühte *outdoor*'i kuskil seinapeal, siis ta mõistaks, millega on tegemist. Praegusel hetkel nende probleemiks, vähemalt nii nad on meiega koos arutanud, ongi just see, et inimesed ei saa päris täpselt aru iga afiši puhul ... Et see nõuab sellist süvenemist aga oleks tore, kui see oleks aru saada. Ma toon siia võrdluseks NO-teatri plakatikujunduse, millest on absoluutselt aru saada, nende identiteet ei lähtu mitte

niivõrd lavastusest vaid organisatsioonist. Aga seal on ka omad põhjused, miks see nii on, sest nende organisatsioon on ju niivõrd noor ja uus ja nende jaoks on selle propageerimine palju olulisem, võib-olla isegi olulisem, kui lavastuse propageerimine. Linnateater, Draamateater on juba vanemad teatrid, neil on see kuvand tekkinud ja nad ei pea seda fokuseerima sellisel määral, seda organisatsiooni. Kuigi jah, nii nagu meil see päis on siin täiesti olemas (*näitab plakatile*), mis räägib täiesti sellest asutusest, organisatsioonist, mille all siis antud lavastus on välja tulemas. Teised teatrid on ka ju toreda, ei tahaks kedagi kritiseerida aga arenguruumi on palju, vähemalt mulle tundub.

K: Mis on siis see teadlik kuvand, mida te soovite sihtrühmale jätta oma välise identiteediga?

V: Ma arvan, et kõige olulisem on ikkagi see, et inimene mõistaks, et tegemist on eesti vanima sõnalavastusteatriga, mille sihtrühm on piiramatult. Et inimesed julgeksid siia tulla, et nad teaksid, mida täpselt nad siit saavad, ehk siis see draamalavastus, meil on väga vähe komöödiat repertuaaris, me siin ei laula, ooperit ei tee, balletti ei tantsi, et see saja-aastane ajalugu kandub sellest identiteedist üle ja põhiline on ikkagi see sõnalavastus, mida me pakume.

K: Mida Te arvate teatrist kui brändist?

V: Absoluutselt, me oleme ju turumajanduses. Et eks minu poole pöörduvad paljud tugevad brändid, kes hea meelega tahaksid koostööd teha Eesti Draamateatriga. Näiteks Swedbank hiljuti just pöördus oma soovi ja tahtmisega aga mina hindan ikkagi teatri brändi niivõrd tugevaks, eriti just Estonia brändi, Draamateatri brändi, Linnateatri brändi, et noh igasugune koostöö ei peaks olema niisama primitiivne kui näiteks pangaga või mingisuguse sellise ärilise organisatsiooniga. Teatri kuvand on veidikene pehmem aga samas on ta komplitseeritum.

K: Kuivõrd aitab kaasa teatri enda nägu lavastuste müümisel?

V: Noh, organisatsiooni tugi on ju tohutu suur, oleme ausad, et kui me statistikat vaatame, siis me müüme ikkagi esimesed neli, viis etendust uuslavastustest välja ilma igasuguse sellise suurema pingutuseta. Meil on olemas oma sihtrühm, kes soovib seda teadlikult jälgida, mis siin toimub. Selles mõttes Draamateatri tugi uuslavastuste müügil, vähemalt alguses, on kindlasti väga oluline ja väga tunnetatav, edasi sõltub juba lavastusest. Kõige parem reklaam on ikkagi, Eesti on nii väike, Tallinn on nii väike, et suust suhu reklaam toimib teatrimaastikul väga hästi ja üks teatri müügiga tegelevad inimesed siiski juba esimese nelja, viie etenduse põhjal oskavad öelda, kui kauaks seda etendust repertuaaris on.

K: Millise turundusime Te tooksite välja, millega Draamateater on hakkama saanud?

V: Ma meenutan, mis oleks see kõige parem näide välja tuua. Noh meie üks suur turundusime on ikkagi „Eesti matus“, mis on repertuaaris juba üle kümne aasta. Eks kunstilise poole pealt on juba mõtteid olnud mitmeid kordi see lavastus repertuaarist maha võtta, kuna nii pikk eluiga ühele lavastusel anda, see on tõesti liiga palju, vahel tundub. Aga publik paraku arvab teistmoodi, nii et üle 200 korra on seda mängitud ja üle 10 aasta on see repertuaaris olnud. Ma arvan, et see on tõesti üks selline lavastuslik turundusime, et see kuidagi seob inimesi nii palju ja ma arvan, et kõik turunduskanalid on õnnestunud ja kui seda vähegi kuskil natukene esile tuua, näiteks meil oli siin möödunud aasta lõpus Marko Reikop tegi toreدا intervjuu sellest lavastusest, peale seda me pidime panema neli, viis lisaetendust juurde, sest inimesed lihtsalt soovisid pileteid ja me ei olnud arvestanud, et peaks tekkima selline tulv. Hittidega on selline lugu, et kui nende turundusele fokuseerida, siis ma kardan, et Draamateater ei suuda nii palju, kuna me oleme repertuaariteater ja meil on püsirepertuaaris 30 lavastust, et me lihtsalt ei suuda katta seda nõudlust ära.

K: Kuidas iseloomustate väliskommunikatsiooni ja kes selle eest vastutab?

V: Ikka turundusjuht.

K: Kas Teie arvates Draamateater on hetkel piisavalt nähtaval?

V: Absoluutselt. Draamateater ei ole kunagi olnud nii nähtaval nagu ta on olnud viimase viie aasta jooksul, sest me lihtsalt kasutame nii palju erinevaid vahendeid, isegi siis kui selleks otsest vajadust ei ole. Seda just selle visuaalse identiteedi ja kuvandi kinnistamise pärast ja sellepärast ka, et isegi siis, kui meil on etendused välja müüdud, me oleme ikkagi suur teater, me peame olema linnapildis, me peame olema reklaampildis. Ei saa olla lihtsalt, et me kaome kuhugi ära, et meid ei ole näha. Seda visuaalset poolt kasutatakse praegu väga palju ja see on minu meelest elementaarne. Loomulikult me peame tegutsema vastavalt eelarvele, kõik ressursid on piiratud, me peame ikkagi lähtuma sellest, mis on võimalik ja mis on asjakohane ja otstarbekas. Aga kindlasti me oleme praegu väga hästi nähtavad.

K: Kui nüüd võrrelda teatri kodulehte ja teatri Facebooki lehte siis kumb on Teie jaoks olulisem turunduses?

V: Need on kaks väga erinevat reklaamikanalit. Kindlasti Eesti Draamateatri jaoks on teatri kodulehekülg palju määravama tähtsusega kui Facebook. Facebook on siiski sotsiaalmeedia, kus saab edastada kiireid teateid. Loomulikult saab sinna saata ka huvitavat informatsiooni, põnevaid pressiteateid aga tegelikult on ikkagi Facebook mõeldud kiire sotsiaalse kommunikatsiooni jaotamiseks. Kodulehekülg on aga meie visiitkaart, kust inimene saab interaktiivselt täieliku ülevaate sellest organisatsioonist, meie repertuaarist, meie ajaloost ja kõigest muust. Need on kanalid, mis on minu jaoks võrreldamatud ja väga erinevad.

K: Ja selle kodulehe täiendamise, haldamisega tegeleb ...

V: Tegeleb ikkagi turundusmeeskond, vastavalt sellele, kuidas on ülesanded ära jaotatud, kes siis sellega parasjagu tegelema peaks.

K: Kui tihti kasutate televisiooni kanaleid ja milliseid?

V: Kasutame kindlasti ETVd, nii nagu kõik teatrid, sest see on meile tasuta ja kasutame ka Kanal2-te väga tihti, nii et ma arvan, igas kuus vast Kanal2-te mitte aga ETVd kindlasti iga kuu. Kanal 2-te ma arvan, et üle kuu. Suveti rohkem, kui on mingisugused projekt-etendused

või lavastused. Näiteks suvetükid on meil Laitses või näiteks tuleb meil nüüd oma majas suur suvine projekt, siis taas kindlasti on ka tele osa oluline ja raadio samamoodi. Kasutame ka raadioklippe, meil on olemas selline tore kampaania nagu „Piletidraama“, kus pakume veidi soodsama piletihinnaga teatud lavastustele pileteid, mis on hästi populaarne ja inimesed saavad siis natukene raha kokku hoida ja saavad selle võrra rohkem teatris käia. „Piletidraamat“ me siis alati reklaamime ka raadios.

K: Ja mis raadio kanalid?

V: Kuku. Elmar kindlasti.

K: Räägime veel reklaamplakatitest, et mis on alati läbivalt reklaamplakatil olemas?

V: Olemas on alati päis. Päis on kujundatud siis juugendstiilis, sellise dekooriga, et need väikesed ruudukesed on tegelikult pärit meie sisekujundusest, majast endast. Et siis selline päis, mis kannab meie teatri identiteeti. Logo poole pealt on lahendus selline, et kuna plakati mõte on see, et see on seik ühest lavastusest või stseen sellest lavastusest, siis tegelikult on ta enamjaolt alati fotopõhine. Seal peal on alati Eesti Draamateatri tuntud näitleja või näitlejad ja me kasutame alati siis graafilist lahendust, mis on siis ainult sellele lavastusele omane. Et see graafika on mitte teatripõhine, vaid lavastusepõhine.

K: Kuivõrd see tuntud nimi või nägu mõjutab etenduse müümist?

V: Me oleme isegi teinud ühe uuringu mõned aastad tagasi ja küsinud oma publiku käest, et mida nad peavad kõige olulisemaks infoandjaks? Kõige olulisem on ikkagi see, kes mängib selles lavastuses. Tegelikult ka see identiteet lähtub sellest kõige olulisemast näitlejast, äratuntavast näitlejast, kuulsast näitlejast. Ehk siis inimestel on kindel ootus ja siis alles tekivad need muud asjad, mida jälgitakse: teisele kohale ilmub hoopis see, millega on tegemist, et kas on komöödia või tragöödia või mingisugune muu žanr ja siis jälgitakse ka lavastajat, et kes on selle lavastuse autor. Kõige primaarsem on muidugi see, kes mängib.

K: Millised nimed Teie tooksite välja, kes müüvad kõige paremini? Peale Ita Everi.

V: Meil on väga palju tuntud näitlejaid ja nii on keeruline välja tuua, kes nüüd oleks nagu kehvem variant, minu meelest on nad kõik väga tugevad. Aga kui nüüd nimetama peaks, siis kõik need kes on vanemad näitlejad, on ju tuntumad. Nemad kindlasti tekitavad ka suuremat publikut saali. Ülle Kaljuste kindlasti on üks suur magnet, meestest Mait Malmsten, Ain Lutsepp, et kõik sellised vanemad korüfeed. Aga ka noored tulevad peale ja ka noori tahetakse vaadata ja ka noori lavastajaid: Uku Uusberg – väga huvitav magnet noortele ja ka keskealistele, et tema lavastused on praegu väga hästi vastu võetud, üllatavalt hästi. Jah, päris lai on see, oleneb millist sihtrühma käsitleda nüüd. Ja noh Ita Ever, siin ei ole nagu mingit küsimust, sest kui lavastuses mängib Ita Ever, siis seda repertuaarist maha võtta publiku puuduse tõttu, ei ole võimalik.

K: Millistes kohtades paiknevad teie reklaamplakatid ja kas need on tasulised kohad?

V: Jah, reklaamplakati alused on tasulised igal pool. Kõik mis välimeediat puudutab, me ei maksa küll õnneks linnale reklaamimaksu, aga neid plakateid on ju vaja hallata, neid peab keegi kuskilt printima, välja paigutama, ära korjama, tulesid põlema panema, transportima, et selle eest tuleb siiski maksta, teatri eelarve puhul on need arvestatavad summad. Ja me kasutame kõiki pindu, mida on võimalik kokkuleppeliselt kasutada, ilma reklaammaksuta.

K: Suur tänu vastamast.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina _____ Kätlin Armei _____
(*autori nimi*)

(isikukood: __48911260295____)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Teatrite turundusstrateegiad Tallinna Linnateatri ja Eesti Draamateatri
näitel _____,
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on _____ Anneli Saro _____,
(*juhendaja nimi*)

- 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
- 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus ____27.05.2014____ (*kuupäev*)

_____ Kätlin Armei _____
(*allkiri*)